القائد الممتاز

بين ثقة الآخرين والإلهام

بكر أبو بكر



القائد الممتاز

بين ثقة الآخرين والإلهام

القائد الممتاز بين ثقة الآخرين والإلهام

بكر أبو بكر

الطبعة الأولى: **دار البيرق العربي للنشر والتوزيع 2025**

رقم الإيداع لدى المكتبة الوطنية الفلسطينية (PS-2025- 128)
الواصفات: /تنمية بشرية/
- يتحمل المؤلف/الناشر كامل المسؤولية القانونية عن مُنتجه

دار البيرق العربي للنشر والتوزيع

فلسطين – رام الله – دوار التشريعي
تليفاكس: 009722-2986309
جوال: 009722 599-486790
بريد إلكتروني: daralbairaq@gmail.com
تصميم الغلاف والمونتاج الفني: دار البيرق العربي

دراسات

القائد الممتاز

بين ثقة الآخرين والإلهام

بكر أبو بكر

مقدمة

ثقة الجماعة من أثمن ما يمكن أن يحققه الشخص في علاقاته المختلفة، في دوائره القريبة أو البعيدة، لأنها المدخل لأن تسير السفينة سفينة الحياة، ومنها في العمل المشترك، بشكل متَّزن، لا يعطبها ثغراتٌ ولا يشوبها خلل الفقدان أو الغرق.

إن الثقة كما تقول العرب اعتقاد بِصِدق شخص وإخلاصه، وتمثل اليَقين، والإيمان، والرُكون والإطْمئنان إلى شخص أو الإطمئنان إلى أمر ما.

تعرّف الثقة أيضًا أنها: الحالة التي يكون فيها الإنسان متأكداً من كفاءة أو دقة أمر (موضوع) ما يتعلق به أو شخص أو بشيء أو فكرة أو مؤسسة أو موضوع آخر.

وفي حالة الأشخاص، من الممكن أن تكون تلك الثقة نوع من التأكد واليقين من ولاء (وإخلاص وانتماء والتزام[1]) هذا الشخص تجاه أشخاص آخرين أو قضايا معينة.

والثقة تولد الطمأنينة والشعور بالانتماء والأمان وبقبول الاحتضان، وقبول القرار بأريحية، كما إن الثقة تسليم نفسي ارتبط بأفعال وأقوال، وهي أيضًا محبة ولننظر لقوله لقوله تعالى: ﴿فَلا

1- يقتضي الإلتزام التكرس للفكرة أو الموضوع أو التنظيم أو الأهداف وحسن تنفيذها، بمعنى التركيز واعطاء الأولوية والارتباط المثابر.

وَرَبِّكَ لا يُؤْمِنُونَ حَتَّى يُحَكِّمُوكَ فِيمَا شَجَرَ بَيْنَهُمْ ثُمَّ لا يَجِدُوا فِي أَنْفُسِهِمْ حَرَجًا مِمَّا قَضَيْتَ وَيُسَلِّمُوا تَسْلِيمًا﴾ النساء (65)».

يقول ستيفن كوفي صاحب كتاب «العادات السبع للناس الأكثر فعالية» الذي يعتبر من أكثر الكتب مبيعًا بالولايات المتحدة والعالم: «الثقة هي غِراء/لاصق الحياة. إنه العنصر الأكثر أهمية في التواصل الفعّال. إنه المبدأ الأساسي الذي يحمل جميع العلاقات». ويضيف قائلًا: «عندما يكون حساب الثقة مرتفعًا، يكون الاتصال سهلًا وفوريًا وفعالًا».

الثقةُ قَرينُ الإيمان، فحين تؤمن بشيء فأنت تضع ثقتك فيه، أنه موجود لك حين تحتاجه يدفعك ويقويك ويقدم لك العون والدعم بكافة أشكاله، فما بالك كيف تكون –أو يجب أن تكون– الثقة بين أقطاب الفريق أو الجماعة أو التنظيم (المنظمة) الواحد، بكافة أدوارهم الهامة للجميع خاصة داخل الفريق مثل: دور المفكر، ودور المخطط ودور المنسق أو المنظم، ودور المبتكر أو المجدد، ودور المقيّم والناقد، ودور المنفذ المنجز، ودور القائد، ودور حلال المشاكل.

أما الإلهام فيعني مقدرة الشخص الممتازة على التأثير بالآخرين، وحثهم على التغيير بدفعهم إلى الأمام، والملهم ذو إرادة وعزيمة ومنجِز، وهو قدوة للآخرين كما هو يعطي بلا سعي للثمن، ومن هنا يتحول القائد الملهم إلى قائد موثوق وقائد ممتاز.

الممتاز حسب قواميس اللغة العربية هو المتمكّن، والمتفوق على

غيره، والذي يتمتع بامتياز وفضل بشخصه وعلى غيره من أمثاله أي أمثاله من القادة الآخرين.

ومن هنا فإن القائد الممتاز نراه بشكل رئيس هو ذاك الذي يتمكن من اكتساب ثقة جنوده أو العاملين تحت قيادته، ويتحول بامتيازه إلى قائد ملهم للآخرين.

القائد هنا واحد من جماعة.

فلا قائد بلا جماعة يقودها.

ومصداقًا للحديث الشريف: «إذا خرج ثلاثة في سفر، فليؤمروا عليهم أحدهم».

قد يكون القائد قائدًا جيدًا أو قائدًا سيئًا، ونحن نريد الأول. القيادة هي القدرة على التأثير في سلوك أفراد الجماعة، وتنسيق جهودهم، وتوجيههم وتحفيزهم لبلوغ الغايات المنشودة وتقديمهم أفضل ما لديهم من جهود. إذن فمقوماتها الواضحة هي:

1. وجود جماعة من الأفراد.
2. وجود شخص بين المجموعة يؤثِّر فيهم أكثر من غيره.
3. وجود أهداف مشتركة يعملون لتحقيقها.

أن القائد لا يتميز ولا يكون قائدًا إلا بمجموعة، بأناس، بأعضاء تحت مسؤوليته مهما امتلك من مزايا، أو قدرة ذاتية على إدارة المواقف والتي قد يكون منها امتلاكه قدرة قيادية.

إن لم تظهر القدرة القيادية بالممارسة وبالفعل والعمل لدى

الشخص تظل ضمن القدرات الكامنة أو المتوقعة، ولا تظهر إلا مع ممارسته سلطته أو نفوذه على جماعة ما، فيكون هنا قائدًا -سواء كان قائدًا جيدًا أو سيئًا- المهم أنه يمارس سلطة أو صلاحيات ما على الجماعة لنسميه قائدًا.

عن الخالد ياسر عرفات القائد الممتاز ورجل الفعل والمبادرة، قال فيه أحد أبرز معاونيه أحمد عبد الرحمن بكتابه الثري: عرفات حياته كما أرادها ص 456 أنه:

«لا يمكن العثور على ياسر عرفات الحقيقي في لغته السياسية والإعلامية، فهذا الجهد الذي يبذله في هذا المجال جزء مكمل لمعركته على الأرض، «يجب على الكلمة أن تغطي عري البندقية لا أن تعرضها للخطر». إن ياسر عرفات الحقيقي هو ما فعَلَه وليس ما قاله... ياسر عرفات الحقيقي هو حركة فعل في الواقع... أما بياناته وتصريحاته فلها وظائف شتى، تارة يريدها لتضليل أعدائه، وتارة يريدها لكسب المزيد من الأصدقاء، وتارة لإخفاء مسؤوليته المباشرة عن هذا الفعل أو ذاك».

أما القائد الحَسَن والقائد السيء فشيء آخر، إنه يرتبط بطبيعة الشخص والجماعة والقيّم والأخلاق[2] التي تحكمها لتقييم جودة

2- في الأدبيات التراثية العربية والإسلامية تجد معالم بناء الثقة في نصائح للجميع وما يكون أكثر أولوية للقادة منها أن تتعلق القلوب بقضية كبرى أو هدف جليل تجمع الناس، ثم أن يقوم القائد بالتحفيز والدفع والدعم، وثالثًا: باحترام الجهود للآخرين ودعم ضعفهم وإقالة عثرتهم، ومساعدتهم، ولا سخرية منهم بل إتاحة الفرص لهم للإشعاع، بل ويجب أن يحسن الظن بهم، وأيضًا تأتي أهمية المصارحة والمصداقية والنزاهة والإنسانية وعدم التكلف وأن يكون التعلم منهم مفخرة لك وأن تدفعهم للعطاء وللإبداع.

أدائه وإدارته ومسلكه وقيادته من عدمها، ومن مكوناتها الأساسية الثقة.

أنظر إلى خالد بن الوليد (رض) كنموذج لقائد عسكري محنك، إنه قائد ممتاز أي له مزايا يتفوق على غيره بها ومنها الإلهام. قاد الجيوش بمعنى مارس سلطته عليها وجعلها تنفذ ما يريد بقدرته على العطاء والتحفيز والحث وبجاذبيته كما الحال مع عبد الرحمن الداخل رغم صغر سنه، وهكذا يمكنك تعداد الكثير من القادة في حضارتنا، أي الذين قاموا أو يقومون بدورهم (في الجماعة) الحافز والداعم والمؤثر للعمل والمؤدي لأقصى طاقة من إنجاز الأفراد.

وكان لنا بالتاريخ المئات من القادة العظام في المجتمع أو السياسة أو العسكر والمنظمة (التنظيم)، أو الإدارية أو غيرها من مجالات، ويمكنك القول أن هتلر كان قائدًا وستالين كان قائدًا بالطبع ولكن القيم التي استند عليها كليهما وهي قيم الغطرسة والجبروت أو العنصرية والتفوق بشكل أساسي لدى هتلر هي قيّم تجعلنا نقول أنهما قائدان. نعم، أي حققا ما يريدان من أهداف من خلال الجماعة بأقصى قدرة منهم، وبما يمثلونه من قدرة على التحفيز، ولكنه ما برأينا من الزاوية القيّمية الأخلاقية هؤلاء قادة مستبدين، وبالتالي لا نضعهم في حساب أو زمرة القادة الجيدين أو الذين نقتدي بهم.

إن الثقة[3] بين أعضاء الجماعة أو الفريق بأدوارهم المختلفة

3- كيفية بناء الثقة مع الآخرين؟ كما يورد الكاتب «لاري كوي» في موقع The ladders 1-حافظ على كلمتك، وتابع تنفيذ ما تقوله، 2- تطوير مهارات الاتصال الجيد، 3- ممارسة الصبر، والاهتمام بالآخرين، 4- ترسيخ ثقافة الهدف والقيّم، 5- كن مرآة الآخرين (متماثلًا

ثمينة، والثقة برأس الفريق أو قائده أكثر أهمية لأنه مجال الاستقطاب والجذب والمرجعية للجميع، وتثير الشخصية الموثوقة الإلهام للآخرين، وحيث يقوم القائد بالتحفيز والحث والدعم وإخراج الأفضل من أداء الأعضاء.

وفي مساق الإلهام والتأثير واكتساب (الكاريزما) هو ما يتمحور حوله الفصل الثاني.

لذا فإننا قد نرى من واجب الأعضاء تجاه بعضهم، بل وكافة الأشخاص في دوائرهم، تدعيم الثقة التي تنشأ بالمواقف الثابتة والمتكررة، وهي أشد أهمية من قبل الراعي أو القائد فما بالك ونحن نتحدث عن القائد الممتاز[4]، وتكون الثقة متحققة بالتالي من النقاط الخمس عشرة[5].

معهم)، 6- لاحظ كلماتهم 7- اعترف أنه ليس لديك كل الإجابات.

4- الممتاز حسب قواميس اللغة العربية هو المتمكن، والمتفوق على غيره، والذي يتمتع بامتياز وفضل.

5- كان العنوان الأول للكتاب هو: كيف يكتسب القائد ثقة الجماعة في 15 نقطة.

الفصل الأول:

الجماعة والثقة بالقائد

1- بيئة التقدير للجماعة والاهتمام الذاتي

الاهتمام بما يقول الآخرين وأخذه بالاعتبار، وكذلك بما يفعلون. إذ أنه عندما ينظر القائد للجماعة، لما يطرحه الأعضاء أو يعملونه بعين الاهتمام والاعتبار، وعدم التسخيف أو التقليل من شأنه، فإن التقارب والثقة يصبحان عنوان العلاقة، فتتحول إلى علاقة أكثر انفتاحًا ورحابة.

وقد عملت مديرًا في موقع ما، لا ينصرف عن إتباع أسلوب السخرية من أداء الآخرين وأحيانًا لحد الإهانة والتعريض بهم، ورأيت من أحدهم أنه يصل إلى حد إهانة الآخر بالنظر له أنه أقل قيمة منه فيسخره لخدماته الخاصة صاغرًا، ومهددًا.

كان الرسول ﷺ وسلم يشارك أصحابه (لنقل ما يماثل فريقه أو جماعته بتعبيراتنا الحديثة) ما يعانونه من فقر وجوع، فإذا حلَّ الجوع بهم يكون قد مر قبلهم به، وإذا أرُسل أحد إليه بصدقة، جعلها في الفقراء من أصحابه، وإن أهْديت إليه هدية أصاب منها وأشركهم فيها، وكان معهم أجود بالخير من الريح المرسلة، كما وصفه بذلك عبد الله بن عباس.

يهتم القائد المهتم بالآخرين من خلال خلق بيئة يشعر فيها الجميع بالتقدير والدعم والاحترام والاستماع كما يقول الكاتب «مايكل ستالارد» مؤلف كتاب: «ثقافة الاتصال: الميزة التنافسية للهوية المشتركة والتعاطف والتفاهم في العمل». ويضيف أنه بغض

النظر عن مدى انشغال جداولهم، لأن القادة الحقيقيين يجدون الوقت لرعاية الآخرين. لكن الأهم من ذلك أنهم يعاملون الآخرين بنفس الطريقة التي يتوقعون أن يعاملوا بها!

إن منَ الاهتمام أيضًا أن يحافظ القائد عامة، وقائدنا الممتاز على صحته النفسية والعقلية خاصة في الأزمات، فيكون قدوة، وأهلًا للثقة والاتباع.

ولأنه على القائد (ولنقل أي مسؤول في موقعه) أن يهتم بصحته النفسية والعقلية والروحية دعوني أضع بين أيديكم مجموعة من التوصيات لأي منكم في موقع المسؤولية أو القيادة وما يصدق على أي شخص أيضًا ضمن جماعته أو عائلته أو مجتمعه كالتالي مما كتبته في دراسة سابقة تحت عنوان: مظاهر التفكير الإيجابي وبرمجته.

نعتقد أن حُسن استخدام الحواس وبرمجة العقل ومنهجته قد يكون مقدورًا عليه دائمًا بالجهاد الداخلي والحرث في حقل الذات، وبالتدريب والتمرين والإلتزام بالخطوات والعمل الدؤوب، فلنقل على سبيل المثال التالي:

1. فكر بعبارات أو أبيات شعر أو توكيدات إيجابية دائمًا أو استعن بالأدعية أو الآيات الكريمة ذات الصلة أو المخففة للألم النفسي.
2. إن لم يكن الحب وحُسن الظن بالآخرين والتفهم، والعذر والتسامح هو حدبُك فتعلم واقرأ وأنظر وتدرب عليه، وأنظر

للصورة من زاوية أخرى، واقتد وغير مسلكك بالتدريج وبالتعويد.

3. ابتسم، أو تعلم الابتسام فالتكرار والاستخدام قد يحول الأمر إلى عادة فيقلب المزاج.

4. ألصق على شاشة حاسوبك (أو في المفكرة به)، في مكتبك، غرفتك، سريرك عبارات أو صور مشجعة أو استمع للقرآن الكريم/ أو لموسيقى هادئة فأنت بذلك تنظر وتسمع فتشبع الحواس.

5. استخدم هاتفك النقال مشجعًا على الإيجابية بصور السطح، أو إطلاق العبارات المفرحة أو المحفزة يوميًا عبر مختلف التطبيقات.

6. تخلص تدريجيًا من حديث النفس السلبي، وتخيل وتأمل المناظر الجميلة، والجمال عامة، سواء على أرض الواقع أو من خلال مخيلتك، وتخيل ووسع الصورة وتصور ما تحبة دائمًا طاردًا الأفكار أو الصور السيئة.

7. هناك من تشكل الروائح الجميلة بالنسبة له مدخلَ للهدوء، بل أن ذاكرته الجميلة قد تشتعل بالروائح اللطيفة، فلا تبخل على نفسك بها.

8. احذر مصاصي الطاقة! كما يسمونهم، أو السوداويين كما أراهم، فتواصل وابنِ علاقات مع الأشخاص الذين يضيفون شيئاً ذا قيمة إلى حياتك، وتجنب أولئك السوداويين مستهلكي طاقتك وحماسك واندفاعك. وإذا لم تتمكن من تجنبهم، فتعلم كيف تظل منفصلًا ذهنيًا عندما تكون معهم، أي لا

تُلق بالًا لكلماتهم، بل تغافل[6] عنها، ودعها تمر مرورَ الكرام ولا تؤثر في قلبك وروحك.

9. مارس واعمل ما تحب، أو قم بأخذ إجازة، (إجازة فيزيائية، وإجازة رقمية من الهاتف النقال، والشبكة) رحلة في الطبيعة، مارس التأمل، انتمِ لعمل تطوعي في تنظيم سياسي أو مجتمعي أو انخرط في مشروع خيري أو توعوي، فأن تقدم للآخرين وتساعدهم متعة لا يضاهيها متعة الأخذ فقط.

10. تذكر المواقف الإيجابية دائمًا، وكثفها، وانسَ تلك المسيئة أو أضعفها واستفد منها.

11. كُن مع الله دائمًا، ومع كتابه الكريم، ومع ذاتك الحرة، وتَفَكّر وتأمل ولا تيأس فأنت من روحَه، وأمامك النور ﴿وَكَذَٰلِكَ أَوْحَيْنَا إِلَيْكَ رُوحًا مِّنْ أَمْرِنَا ۚ مَا كُنتَ تَدْرِي مَا الْكِتَابُ وَلَا الْإِيمَانُ وَلَٰكِن جَعَلْنَاهُ نُورًا نَّهْدِي بِهِ مَن نَّشَاءُ مِنْ عِبَادِنَا ۚ وَإِنَّكَ لَتَهْدِي إِلَىٰ صِرَاطٍ مُّسْتَقِيمٍ﴾ الشورى: الآية 52.

12. تعلم التفهم والتقبل والتجاور مع المختلفين.

13. كرر وأدم التفكير والنظر والتخيل حتى تصبح عادة.

6- نجد في موسوعة الأخلاق والسلوك لعلوي السقاف أن: التغَّافُل: هو وَضعُ الغفلةِ في موضِعها الذي يُذَمُّ فيه البحثُ والتَّقَصِّي؛ فهو فَهمٌ للحقيقةِ، وإضرابٌ عن الطَّيشِ، واستعمالٌ للحِلمِ، وتسكينٌ للمَكروهِ. وفي التغافل قال الشاعر كُثير:

وَمَنْ لَمْ يُغَمِّضْ عَيْنَهُ عَنْ صَدِيقِهِ وَعَنْ بَعْضِ مَا فِيهِ يَمُتْ وَهُوَ عَاتِب

وَمَـنْ يَتَّبِعْ جَاهِدًا كُلَّ عَثْرَةٍ يَجِدْهَا وَلا يَسْلَمْ لَهُ الدَّهْرُ صَاحِبُ

2- التعاطف والحُب الأكبر

كثيرًا ما تجد لدى الناس أوقات صعبة يحتاجون فيها للدعم مثل هزة نفسية لموت أو استشهاد صديق أو قريب أو لخلاف ما، أو لجائحة أو مرض أو مصيبة ألمت به أو بأسرته، أو بالمقابل فرح أو نجاح.

فكلّما كان للقائد وخاصة (الجماهيري) صلَة بهذه الأمور كلما كان أكثر اقترابًا. وقد تتعزز الثقة حين يأخذ بعين الاعتبار نفسية العضو في تأخره عن الاجتماع مثلًا أو في ردة فعله العنيفة الوقتية، أو تقصيره في أداء مهمته فلا ينال العقاب أو التقريع العلني خاصة.

يقول الرسول ﷺ في سياق التعاطف واللطف للقائد مع الناس: «اللهم مَن وَلِّيَ من أمر أمتي شيئًا، فشَقَّ عليهم فاشقق عليه، ومن وَلِّيَ من أمر أمتي شيئًا، فرفق بهم فارفق به».

يقول «مايكل لي ستالارد» مؤلف كتاب: «ثقافة الاتصال، الميزة التنافسية للهوية المشتركة والتعاطف والتفاهم في العمل» أن «تعزيز التعويض العاطفي يعتمد على تلبية سبع احتياجات إنسانية عالمية للنجاح وللازدهار في العمل: الاحترام، والاعتراف، والانتماء، والاستقلالية، والنمو الشخصي، والمعنى، والتقدم.

إن الإحساس الناتج عن الارتباط الناتج عن تلبية هذه الاحتياجات يولد مشاعر إيجابية ويجعلنا نشعر بالارتباط بعملنا

وبزملائنا».

مضيفًا أن «القادة الذين يزرعون ثقافة الاتصال من خلال توصيل رؤية ملهمة، وتقدير الناس وعدم التفكير أو التعامل معهم كوسيلة لتحقيق غاية، ومنحهم صوتًا سوف يلبي الاحتياجات السبعة، ويوحد الموظفين/العاملين، ويعزز البيئة العلائقية التي تساعد الناس يبذلون قصارى جهدهم».

يقول القائد والمفكر خالد الحسن «لا يجوز لعاطفة القائد أن تطغى على عقله فتطغى على قراره، فيقع في خطيئة الخطأ في تحديد المواقف والممارسة... إن الحب الأكبر لدى القائد هو الجماهير وقضاياها، والغضب الأكبر لديه يجب أن يكون إزاء أعداء الجماهير (الى أن يعودوا إلى الجماهير) وما عدا ذلك فهو من النوافل»[7]. وهو ما يسمى في حركة «فتح» والمقاومة الفلسطينية بقانون المحبة الذي يميّز العلاقات داخل الإطار ومع الجماهير والذي قد يتجاوز أحيانًا صرامة القوانين والقرارات والنظام الداخلي.

يقول علماء النفس أن التعاطف المتبادل هو رابط قوي أصبح ممكنًا بواسطة الخلايا العصبية المرآتية في أدمغتنا. تعمل الخلايا العصبية المرآة مثل نظام الاتصال اللاسلكي Wi-Fi العاطفي. عندما نشعر بمشاعر الآخرين، فإن ذلك يجعلهم يشعرون بالارتباط بنا.

ويقول خبراء الاتصالات أيضًا أنه: في أي نوع من أنواع الاتصالات،

7- خالد الحسن، لكي لا تكون القيادة استبدادًا، من حصاد تجربتي، يناير 1991م، ص8.

تأكد من ضبط النغمة الصحيحة (نغمة الصوت والمزاج والتوجه). حيث ستشجع النغمة الودية، نغمة الحب، الآخرين والتعاطف على التواصل معك.

3- الاشادة بالأعضاء والثناء عليهم علنًا

من أصعب الأمور أن تكون قد حققت إنجازًا أو إنجازات أو عملًا أبهجك، أو مساهمات طيبة أو نجاحات مشهودة، صغيرة أم كبيرة، ولا تجد من القائد أو المسؤول عنك إلا أعين الحسد مثلًا، أو التقليل من العمل، وربما منك شخصيًا، أو إهمال عملك كليًا بعدم الاهتمام بمساهماتك أو انجازك الواضح فلا يذكره، بل وكأنه لم يكن!

ومن هؤلاء عاصرت الكثير فحين تكون في قمة العطاء ولا تحتاج إلا إلى قليل من الشكر أو الثناء أو الاعتراف، أو تربيتة على الكتف أو قليل من المديح تتبخر هذه الأمنيات حين اللقاء مع القائد الذي يفتقر لهذه اللمسة، فتتبخر الثقة به وتتردى لديك. وفي المقابل عاصرت أحدهم الذي كان يقدم الثناء والشكر حين يرى أي خطوة صغيرة أو كبيرة تقودك للأمام، فلتكن أنت من هذا الصنف الثاني.

ونضيف لما سبق أن علماء الإدارة والتنظيم يقولون:-

«المديح علنًا والعقاب بخصوصية».

وأنظر لنموذج الشكر العلني من المولى عز وجل لأحد الأنبياء الكرام وهو الشكور أيضًا بدوره: ﴿ذُرِّيَّةَ مَنْ حَمَلْنَا مَعَ نوحٍ ۚ إِنَّهُ كَانَ عَبْدًا شَكُورًا﴾ الإسراء: الآية 3. وكانت هذه أي الإشادة العلنية من سمات القائد الخالد ياسر عرفات إلى سماته الكثيرة الأخرى، كما رأيناها في الأخ القائد صلاح خلف (أبو إياد) وفي عباس زكي من

قيادات حركة التحرير الوطني الفلسطيني- فتح، أيضًا بوضوح.

يقول خبراء الإدارة والقيادة: يفهم القادة العظماء أنهم من خلال تقديم الشكر، فإنهم يلبون حاجة إنسانية أساسية (أنظر هرم ماسلو الثماني للحاجات الإنسانية) لدينا جميعًا. إن الاهتمام والإشادة والشكر من القائد للأعضاء ضمن قيادته يخلق شعورًا رائعًا، إنه شعورٌ يقود الأداء ويحقق الإنجازات، إنه يدفع الشخص في الفريق إلى العمل بجدية أكبر والتعاون أكثر وحتى الاستعداد لتقديم تضحيات شخصية لصالح الفريق ككل.

4- ذكرهم بالاسم وتقديمهم

التقيت مع أخوَيْن من القادة في الإطار الوطني وكانا يتحدثان عن ثالث، زميل لهما، وكليهما قد بلغا من العمر عتيًا، فأشدت بعدد من الكادرات الشابة بالاسم لما قاموا به من إنجازات طيبة، وطلبت منهما وهما قد تجاوزا السبعين من العمر أن يذكرا هؤلاء الأخوات، والأخوة الشباب ويشيدون بهم علنًا من خلال لقاءاتهم في الاجتماعات أو لقاءاتهم الفضائية أو الإذاعية ليقدموهم عمليًا، ما قد يؤهل هؤلاء الشبيبة في عيون الناس ليكونوا القادة القادمين، فما كان منهما إلا أن قالا: ما زلنا نحن الشباب! ضاحكين بصخب!

لا تكن كقائد من هذه الفئة.

بل عليك الإشادة والفخر بإنجازات الآخرين وخاصة من الجيل الجديد لتقديمهم، واذكرهم بالاسم خاصة إن كنت قائدًا لفريق أو جماعة أو تنظيم. وذلك ضمن أي مستوى من مستويات القيادة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة أو المنظمة (التنظيم السياسي) وغيره.

لننظر في فن الإشادة والذكر العلني للآخرين لدى سيد الخلق ﷺ حيث قال: «خذوا القرآن من أربعة: من ابن أم عبد، ومعاذ بن جبل، وأبي بن كعب، وسالم مولى أبي حذيفة» (رواه مسلم).

عن أنس بن مالك رضي الله عنه، وعن كتاب الأدب المفرد: «كان الرسول ﷺ يذكر ويدعو أصحابه بأحب أسمائهم إليهم، وبكُناهم المحببة إكراماً لهم واستمالة لقلوبهم، ويكنِّي مَن لم يكن له كُنية،

فكانَ يدعى بما كناه له. ويكنِّي أيضًا النساء اللواتي لهن أولاد، واللواتي لم يلدنَ. ويكنِّي الصبيان فيستلين به قلوبهم»!

إن مجرد استخدام اسم الشخص في المحادثة له فوائد عديدة والمقصود هنا بالسياق الإيجابي، فما بالك عندما يذكره مسؤولك أو قائدك مقرونًا بالإشادة الخاصة أو العلنية أو التقديم لك بمودة أمام الآخرين؟ أو في الاعلام؟

إن ذكر الاسم بحد ذاته يخلق ثقافة الاحترام والتقدير، حيث يضع معظم الناس الكثير من القيمة في أسمائهم، ويجب عليهم ذلك! إنه جزء من هويتهم.

وإليك اقتباس مشهور من (ديل كارنيجي) المختص بتطوير الذات حيث يقول إن: «اسم الشخص بالنسبة له هو أحلى صوت وأهم صوت في أي لغة».

وقال عمر بن الخطاب رضي الله عنه: «ثلاثة يصفين لك ود أخيك أن تسلم عليه إذا لقيته، وأن توسع له في المجلس، وأن تناديه بأحب الأسماء اليه».

5- نسبُ الفضل والانجاز لأصحابه

في سياق إعطاء الفضل لأهله فإن القائد الذي لا يتورع عن سرقة أفكار الآخرين أو انجازاتهم ونسبها له! هو قائد فاشل، أو قائد سيء، وعلى طريق الهاوية مهما كانت القوة المادية أو المعنوية والصلاحيات التي يتمتع بها عظيمة فهو قائد نعم لأنه يقود جماعة ويحقق بهم بعض الأهداف، ولكنه بالقيّم والأخلاق سيء ولا يتمتع بالثقة.

في سياق التقدير للفضل والانجاز للآخرين مرتبطًا بالتأهيل للشخص القيادي المستقبلي عبر جهده، وبما لا يغمطه حقه يقول المفكر خالد الحسن: «القائد هو الذي يرى في القيادة استمرار الجهد في المستقبل، حتى يتحقق النصر، وما يترتب على ذلك من العمل على ظهور القيادات الواعدة، وتحميلها المسؤوليات المتوالية»[8].

ومما يقوله الفيلسوف والمفكر عبد الله بن المقفع عامة، وذو شأن عظيم إن حصل من القائد: **لا تسرق أقوال الآخرين** ف«إن سمعت من صاحبك كلامًا ما أو رأيت منه رأيًا يعجبك، فلا تنتحله (تسرقه) تزيّنًا به عند الناس، واكتف من التزيّن بأن تجتنى الصواب إذا سمعته، وتنسبه إلى صاحبه، واعلم أن انتحالك ذلك مسخطة لصاحبك، وأن فيه مع ذلك عارًا وسخفًا».

أعرف مسؤولَ كبيرًا لا يتورع عن سرقة أفكار وجهود الآخرين

8- خالد الحسن، لكي لا تكون القيادة استبدادا، من حصاد تجربتي، يناير 1991م، ص12.

ونسبته له (فيما يقول وأحيانًا فيما يكتب) فهو يعول على الزمن بالنسيان، ويعيد انتاج ما سرقه من غيره، وكأنه هو من قاله أو فعله مستعينًا بالموقع/المنصب الذي يشغله فلا يكاد أحد يصدقك أنت! وتصبح مصداقيته هي الوحيدة. ولكنه بالحقيقة يسرق أفكارك وانتاجاتك وينسبها له.

عرفت زميلًا لي في أحد الأطر التي كنت عضوًا فيها بالبدايات، وكان يجلس معي قبل الاجتماع للإطار في المؤسسة ونتناقش فيما يمكن أن نطرحه، وأثناء انعقاد الاجتماع كان يسابقني لطرح أفكاري أنا باعتبارها له! وهي ذاتها ما أفضيت بها له قبل الاجتماع! وكررها لأكثر من 3 مرات دون خجل أو شعور بحرج! حتى امتنعت عن اجابته حين يسألني قبل الاجتماع، فيجلس في مقعده بالاجتماع حائرًا لا يعرف ما يقول.

من الصحفيين الكبار الذين عرفتهم يشيدون بانجازات الآخرين وبالاسم ويقدمهم كان حافظ البرغوثي، وعرفت مثل هذه السمة في صلاح خلف (أبو إياد)، والقيادي بالثورة الفلسطينية أبو ماهر غنيم، وفي اللواء محمود الناطور (أبو الطيب) كأمثلة.

وآليت على نفسي حين أكتب أو حين أتحدث في محاضرة أو اجتماع سياسي أو تنظيمي أو دورة نعقدها أن أذكر مَن له الفضل في فكرة أو معلومة أو جهد بل ولربما أزيد لمزيد من التشجيع له.

6- التمتعُ بالمصداقية، والاعتمادية

يجب الربط بين الأقوال والأفعال وعدم مخالفة الوعود حين تقطَع.

والقائد في موقع سلطته على الناس أو التنظيم (المنظمة) أو الجماعة سيفتقد حسن النظر إليه ويفتقد ثقة الناس فيه حين يصبح الخداع والمناورة والمداورة على الناس هو المهارة الأساسية التي يعبر عنها.

فلا يرد لك طلب! وفي نفس الوقت لا ينفذ أي طلب.

وحين تكرر طلبك أو حاجتك عليه يعود لإعلان الموافقة ويترك للنسيان والزمن أن ينهياه كما ينهيان مصداقيته ويحطمان الثقة به.

كان الرسول محمد ﷺ هو الصدق بعينه، لذلك لقب بالصادق الأمين، وهو القائل ﷺ: آيةُ المُنافِقِ ثلاثٌ: إذا حدَّثَ كذَبَ، وإذا وعَدَ أخلَفَ، وإذا ائْتُمِنَ خان» والقائل بجزء من الحديث: وما يزالُ الرَّجلُ يصدقُ... حتَّى يُكتبَ عندَ اللهِ صدِّيقًا... وما يزالُ العبدُ يَكذبُ ويتحرَّى الكذبَ حتَّى يُكتبَ عندَ اللهِ كذَّابًا...».

وكما قال المسيح عليه السلام: «فكل ما هو كذب لا يأتي من الحق، وقال علي بن أبي طالب رضي الله عنه: «الصدق صلاح كل شئ، الكذب فساد كل شئ».

لذا ببساطة: لا تكذب.

عرفت شخصًا في موقع متقدم لم أكف عن تقديم عديد المشاريع والمقترحات له، ولم يكن منه إلا الاعجاب به من جهة (كان ينظر بابتسامة قائلًا: واو، عظيم، رائع) والإعلان عن أنها ستكون بصدد التنفيذ فورًا!

وها هي السنوات الطويلة قد مرت ولم ينفذ منها إلا سرقة إحداها ونسبتها له!

يقول القائد والمفكر العروبي خالد الحسن «إن التعامل مع الجماهير والأصدقاء والحلفاء عبر الحقيقة والصدق، أقوى وأجدى وأكثر أمنًا من أي سلوك آخر، لأن الصدق وليس الكذب هو فن النضال السياسي. أي أن السياسة هي فن الصدق، إضافة إلى كونها فن الممكن، ولا يجوز الخلط بين الخدعة في الحرب أو المناورة في المعركة أو المداورة (التكتيك) في العمل السياسي، وبين الكذب»[9].

«ثين بيلومو» المتحدث والمؤلف والمدرب، وصاحب كتاب «إذا كنت تريد العمل الجماعي فاعط العمل الجماعي» يقول التالي: «لا شيء يقوض منظمة مثل الأكاذيب. إذا كنت تريد فك ارتباط الناس، فقل لهم الأكاذيب. إذا كنت تريد التأكد من ازدهار السخرية وانعدام الثقة في مؤسستك، فاكذب. إذا كنت تريد التأكد من أن الأشخاص لا يبذلون قصارى جهدهم ويعملون بجد لضمان ازدهار مؤسستك، فأخبرهم بالكذب. إذا كنت تريد أن يغادر الناس، فقل لهم أكاذيب.

9- خالد الحسن، لكي لا تكون القيادة استبدادًا، من حصاد تجربتي، يناير 1991م، ص11.

ولا تخطئ: ليس عليك أن تكذب أكاذيب كبيرة. الأكاذيب الصغيرة تكفي». ويضيف «بيلومو»: «من السهل أن نرى كيف تسبب هذه الأكاذيب الصغيرة الضرر. من السهل سحب الخيط على أي منها ورؤية حلقات الأذى متحدة المركز التي تنتشر منها وتضر بك ومنظمتك وتدمر الثقة والمصداقية. إضافة إلى ذلك، يمكن أن تسبب ضررًا لا رجعة فيه. كما يقولون، يستغرق بناء الثقة وقتًا طويلًا ويمكن القضاء عليه في ثانية. والثقة هي كل ما لديك في مؤسستك. عندما لا يثق بك الناس، فليس لديك شيء. أسوأ شيء يمكنك القيام به كقائد هو الكذب. تجنب القيام بذلك بأي ثمن».

يقول الرئيس الأمريكي «توماس جيفرسون» من الآباء المؤسسين لأمريكا أن: «الصدق هو الفصل الأول في كتاب الحكمة».

هل لنا أن نقول مع الشاعر كامل الشناوي ولحن محمد عبد الوهاب وغناء نجاة الصغيرة:

لا تكذبي إني رأيتكما معًا   ودعي البكاء فقد كرهت الأدمعا

ضمن بند الصدق والأمانة في قواعد المسلكية الثورية بالمجال التنظيمي في حركة فتح تقول الأدبيات الحركية التالي نصًا: «يتطلب البناء التنظيمي من الأعضاء، كصفات أولية أساسية، أن يتمتعوا بالصدق والأمانة. وهاتان الصفتان كقاعدة للمسلكية الثورية، تحتم على العضو أن يمارس داخل أطر الحركة الثورية وخارجها بصورة تعمق الصواب وتحارب الخطأ، تقول الحق وترفض الباطل. تتحمل المسؤوليات فتؤديها بأمانة واخلاص. وتقف دائمًا

موقف الصدق، حتى لو كان الموقف يدينها».

ثم تضيف في صفات العضو -فما بالك بالقائد القدوة- لتقول أن «هذه الصفات في العضو، هي التي تضمن سلامة العلاقة بين الأعضاء بعضهم بعضًا من جهة وبين الأعضاء والجماهير من جهة، أخرى».

تقول أدبيات الحركة استطرادًا لما سبق: «إن التبجح والمزاح والادعاء، هي صفات متفشية في المجتمعات، وقد يحولها بعض خفيفي الظل إلى صفات مستحبة، فتصبح مباريات الكذب والفشر تُعبّر عن عقد النقص المتفشية في المجتمع. ولكن الحركات الثورية، التي تسعى لتغيير الواقع الفاسد، وتسعى لتطهير المجتمع من كل الأمراض، ترفض أن ينقل اعضاؤها مرض الكذب إلى داخل صفوف الحركة الثورية. كما وأنها تصر على ضرورة أن يضع العضو المريض نفسه للأطر التنظيمية لتساعده في عملية التنقية الذاتية، حتى يكتسب قاعدة أساسية من قواعد المسلكية الثورية».

ودعنا نضيف هنا أحد أهم جوانب القائد الجيد، القائد القدوة، هي امكانية الاعتماد عليه.

فأن تكون قائدًا (في موقعك أو ضمن جماعتك) يعني أن لديك الكثير من المسؤوليات، لذلك يتعين على الناس الاعتماد عليك لتولي هذه المسؤوليات.

في بعض الأحيان، يأتي دور القائد بقرارات صعبة، ولكن من مسؤوليتك اتخاذ تلك القرارات. (وبالطبع إدخالها موضع التنفيذ).

إذا كان بإمكان الناس أو الأعضاء في منظمتك الاعتماد عليك ليس فقط خلال الأوقات الجيدة، ولكن الأوقات الصعبة أيضًا، فعندئذ يكون لديك صناعة لقائد عظيم وممتاز.

7- قوة الاتصال، بالأذنين واللسان.

يصف عالم الأعصاب «ماثيو ليبرمان» الاتصال البشري بأنه قوة عظمى. لذا فنحن نمتلك أذنين اثنتين (حسن الاستماع والإصغاء[10]) وفم واحد (لسان وشفتين لإجادة فن الكلام) حيث تفيد قوة الاتصال المؤسسةَ من خلال تحسين مشاركة الأعضاء والمواءمة الاستراتيجية وجودة القرارات والابتكار وخفة الحركة والقدرة على التكيف. وتعزز الأداء والميزة التنافسية.

يذكر الكاتب «مايكل لي ستالارد»[11] عن الاتصال والتوتر أو الضغوطات وعن كتابه بهذا الشأن قائلًا: «نحن نعلم أن التواصل الاجتماعي الأكبر يجعلنا أكثر مرونة في التعامل مع التوتر.

ونعلم أيضًا أن عجز الاتصال يؤثر سلبًا على صحتنا وسعادتنا. وعلى صحة المنظمات وصحة المجتمع. لقد لاحظت كيف تهدد وتيرة الحياة المتزايدة والمتسارعة وضغوط الحياة على تضييق الوقت على العلاقات للحصول على الدعم. والآن لدينا عوامل متقاربة –الإجهاد العالي، وباء الوحدة الحالي، وزيادة العزلة الاجتماعية عن جائحة COVID-19 – تجعل تعزيز الاتصال مسألة أكثر إلحاحًا».

10-﴿وَإِذَا قُرِئَ الْقُرْآنُ فَاسْتَمِعُوا لَهُ وَأَنصِتُوا لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ﴾ الأعراف: الآية 204.

11- Connection Culture: The Competitive Advantage of .Shared Identity, Empathy, and Understanding at Work, Second Edition. مايكل لي ستالارد هو صاحب كتاب. ثقافة الاتصال: الميزة التنافسية للهوية المشتركة والتعاطف والتفاهم في العمل، الإصدار الثاني، مطبعة ATD، سبتمبر 0202،، يقدم بعْض النصائح حول كيفية تطوير القادة لعادات السلوك واللغة والسلوك التي تعزز ثقافة الاتصال في حياتهم. المنظمات.

ويضيف «ستالارد» قائلًا: «هناك أسباب للاعتقاد بأن هذه الظروف قد تستمر لبعض الوقت، وللأسف، قد تزداد سوءًا قبل أن تتحسن. لكني ما زلت متفائلًا بأننا نستطيع أن نكافح ونتغلب على العديد منها. من خلال إظهار الناس للحاجة إلى أن يكونوا في ثقافات التواصل، وكيف يمكنهم تنمية الاتصال في دوائر التأثير أو القيادة، سيساعدهم هذا الكتاب (كتابه المعنون: ثقافة التواصل) على التعامل بشكل جيد مع التوتر، وحماية صحتهم العاطفية والجسدية، وإعدادهم لتقديم أفضل ما لديهم الأداء في عملهم حتى يتمكنوا من اجتياز الصعوبات ويكونوا في وضع جيد يسمح لهم بالازدهار لفترة طويلة من الزمن».

كلنا يعلم أن الاتصال حالة تبادلية انعكاسية بين طرفين مشاركين ينقل أحدهما الفكرة أو الشعور أو غيره للآخر أو الآخرين، عبر وسيط ناقل سواء كان الهواء باللقاء المباشر الوجاهي، أو بالشكل المكتوب أو المرئي أو المسموع، أو عبر لغة الجسد مع الكلام أو بدونه، بقصد الحصول على استجابة ما/رد فعل، وتعتبر حالة الاستماع والاستجابة أو ما يسمونه إرجاع الأثر من أبرز المكونات في العملية البشرية هذه أي الاتصال التي تستغرق أكثر من 90 % من وقتنا.

تظهر البحوث أن القادة يقضون أكثر من 75 % من وقتهم في التواصل، والقادة المتميزين والممتازين يبتكرون مهارات اتصال فريدة من نوعها كجزء من الممارسات القيادية الشخصية للارتقاء بالعمل.

يساعدنا التواصل الناجح على فهم الأشخاص والمواقف بشكل أفضل. كما يساعدنا في التغلب على التنوعات واختلاف الشخصيات والاهتمامات، وبناء الثقة والاحترام، وخلق الظروف لمشاركة الأفكار الإبداعية وحل المشكلات.

وبشكل عام كما يقولون فإن الاتصال الفعّال يجب أن يتمتع بخواص سبعة هي أنه: واضح (بالهدف والمعنى المقصود)، مختصر (موصل للهدف: فلا ايجاز مخل ولا إسهاب ممل)، محدد (التفاصيل)، صحيح (تفحص العبارات قبل قولها أو كتابتها)، متماسك (متصل وذو صلة ببعضه)، مكتمل (يعرف الآخرون ما المطلوب منهم)، ومهذب (ودود وصادق وبلا عدوانية)[12].

وفي الاتصال الجماهيري في التنظيم السياسي مشاركة للجماهير بكل مناسباته بالأفراح والأتراح. وفي فلسطين لدينا من المناسبات التضامنية الكثير مع شهيد أو عائلته أو أسير وعائلته أو في فرح أو عزاء وغيرها من مناسبات اجتماعية أو جماهيرية.

تقول حركة فتح في بند قواعد المسلكية الثورية في المجال الجماهيري ما هو تعميق للاتصال والتواصل الحقيقي المطلوب ولكن بلغة الستينيات من القرن العشرين وما هو واجب على القائد الجماهيري لكسب ثقة الناس: «إن تعبئة الجماهير كقاعدة من قواعد السلوك الثوري، تفرض على أعضاء الحركة الثورية أن يعيشوا مع الجماهير ويعايشوها في كافة أفراحها وأتراحها، وأن يبنوا بينهم وبين الجماهير جسرًا من الثقة المطلقة، حتى

12- لمراجعة موقع: Mindtools ومادة: Communication needs 7.

يصبح أفراد الشعب آذانًا صاغية لهم، وبذلك تسهل مهمة التعبئة الجماهيرية ويصبح مردودها أكثر ايجابية وفاعلية».

وعند الحديث عن الاتصال يقفز دائمًا فن الحديث مع الآخرين أو أمام الآخرين الذي ألفنا به كتابًا خاصًا تحت عنوان: «فن الحديث، في الخطاب المؤثر والأسلوب الجذاب»، وقال فيه الكاتب محمد قاروط أبو رحمه أنه «كتاب مرجعي، وكتاب تثقيفي، فهو مليء بالحكم والأمثال والتجارب. وكتاب تعليمي تدريبي في موضوعه، فهو غني بالأساليب المتنوعة للتحدث والخطابة، ويقدم تمارين في الصوت ولغة الجسد، وكيفية تحضير ما تريد التحدث به».

عمومًا في فن الحديث (مخاطبة الآخرين) يجب أن نتمتع بالمعرفة أو ما نسميه منهج الوفرة في الموضوع مجال الحديث، وبالثقة بالمواجهة للجمهور ما يمكن التدرب عليها للقضاء على التوتر والمخاوف، وبتمارين الصوت والنطق السليم والكلام المفهوم، وبإضفاء المشاعر والأحاسيس على الحديث، وباتقان لغة العيون واليدين والإيمات للجسد عامة، وبلورة أو إظهار ما يميّزك كشخصية، والاهتمام بالمستمعين وإشراكهم حيث أمكن بالمداخلات والسؤال والاستنتاج، والاهتمام بالوقفة الثابتة والصلبة والمرنة معًا، والتحكم بوتيرة المحاضرة أو الحديث واختيار الكلمات ما يتم التعامل معه مع قطار الأفكار من مقدمة ونَص بأقسام وخاتمة مؤثرة، وأن نحتفظ باللياقة البدنية والطاقة اللازمة للحديث، وتعلم فن التأثير بالآخرين لما له من أهمية كمهارة تؤثر بالاتصالات عمومًا ومنها في فن الحديث.

وفيما يلي سنركز على الإصغاء أو حسن الاستماع لأن الاستماع الفعال عامل مهم جدًا في جودة التواصل وبناء العلاقات خاصة لدى أي قائد في موقعه فما بالك بالقائد الممتاز، لا سيما أن الدراسات تقول أن الإنسان العادي يقضي بالاستماع 3 أمثال ما يستغرقه بالقراءة.

وعليه فنحن حين ننظر التعريفات اللغوية، للاستماع، والإنصات، والإصغاء، كما يقول الكاتب محمد أبو رحمه فإن: «الاستماع هو إدراك ما يقوله المتحدث بحاسة السمع، وهي الأذن. أما الإنصات فهو السكوت للاستماع للمتحدث، وورد في سورة الأعراف الآية: 7، ﴿وإذا قرأ القرآن فاستمعوا له وأنصتوا﴾. وقال بالمقابل قال تعالى: ﴿أَلَمْ نَجْعَلْ لَه عَيْنَيْنِ. وَلِسَانًا وَشَفَتَيْنِ﴾ البلد، الآيتان: 8-9.

ويلاحظ أن الإنصات يتطلب من المنصت تركيزًا أكثر على ما يقال حيث أن الفرد يمكنه الاستماع لأكثر من متحدث، ويمكنه الاستماع وهو يتحدث أو شارد الذهن، أو أن يكون فكره مشغولًا بأمور غير تلك التي يسمعها.

ويشترك الاستماع والإنصات بإمكانية تحقيقهما دون مشاهدة المتحدث. فيمكن أن نستمع إلى المذياع (الراديو)، وننصت له أو أن نستمع إلى متحدث في غرفة مجاورة.

ويضيف أبو رحمه قائلًا: «أما الإصغاء فهو الاستماع (للمتحدث) وله، أي استمع له وإليه، فالاستماع له بحاسة الأذن، أما الاستماع إليه فهو في حاسة العين لأن العين تنقل للمصغي التعبيرات التي

يرغب المتحدث بالإدلاء بها عن طريق حركاته التعبيرية، بالوجه أو الأطراف ...إلخ».

دعنا نقول إن حسن الاستماع أو الاصغاء خصيصة أساسية في القائد الموقر والمؤثر، في القائد الممتاز. إنه حين يتلهى بالحديث مع آخر وأنت تتحدث معه، أو حين يعبث بالأوراق أو يتكلم بالهاتف فكيف بالله عليك تستطيع أن ترى منه اهتمامًا لتضع ثقتك به. أو حين لا يرمقك ولو بنظرة، أو إشارة وإنما يغمغم بالكلام غير المفهوم.

إن القائد الممتاز هو قائدٌ حَسَن التواصل مع الآخرين.

والشخص أو الكادر أو القائد حَسَن الاستماع والاصغاء يضع كل نظره ويركز أسماعه فيما يقوله الآخر (وفي ذلك مهارة قابلة للتعلم).

إنه يحترم ليحترم.

فلا يتلهَى بالأوراق المكدسة أمامه، أو بالنظر إلى ساعته أو إلى السقف، كما لا يتلهى بالحديث بالهاتف، أو مشاهدته متجاهلًا إياك، أو بالكلام بعيدًا عنك، ولا ينجرف بالأدوات ولا بأفكاره الداخلية فتزوغ عيناه.

حضر ت اجتماعًا مع أحد القادة المتسلطين والمغترين بأنفسهم كثيرًا فبدأ بعرض بطولاته السياسية، ثم طلب الحديث من الحاضرين فما كان من المتملقين إلا الإشادة بالرجل دون ذكر مبرر ذلك؟! إلى أن جاء دور أحد أصحاب الرأي فتحدث، فما كان من

المغتر بذاته إلا أن صرخ بوجهه لماذا ترفع صوتك؟ وهو لم يكن كذلك؟

فقال له أنني أتحدث هكذا وهذا صوتي ولست أرفعه بوجهك (كانت طبيعته أن يبدأ الصوت عاليًا ثم يبدأ بالانخفاض) فما كان من القائد المستبد إلا أن قال له هازئًا بوضوح: تفضل، وماذا أصلًا ستأتي بأفضل مما قلته أنا؟! هذا القائد المتكبر والمتسلط والمستقبح لرأي غيره مسبقًا آثر الهجوم على غيره بلا أي رغبة للاستماع له!؟ وكيف يستمع له وسيل المدائح تحف به من كل جانب!؟

يقول «ديل كارنيجي» في كتابه الشهير: «كيف تكسب الأصدقاء وتؤثر في الناس»، في الفصل الرابع الذي عنوانه: «لكي تصبحَ محدِّثًا بارعًا»: «إذا أردتَ أن يحبَّك الناس: كنْ مستمعًا جيدًا، وشجِّع محدثك على الكلام عن نفسه».

القائد يتواصل ويستمع بمعنى الإصغاء جيدًا، ويحاور ويطلب الرأي والاستجابة ورد الفعل من الآخرين ومن هنا تبنى الثقة وتكبر.

يقول الشاعر أبو تمام:

مَــنْ لي بـإنـسـانٍ إذَا أَغْـضـبـتُـهُ
وجَهلْتُ كَـانَ الحِلْمُ رَدَّ جَوابِهِ
وإذَا طَرْبتُ إلَى المُـدامِ شَربْـتُ مِنْ
أخْـلاقِــه وسـكِـرْتُ مـن آدابِـــهِ

وَتَـــراهُ يُـصْـغِـي للحِديثِ بِقَلْبِهِ

وَتَــراهُ يُصْغِي للحِديثِ بِقَلْبِهِ

8- التواضع وسعادة اللطف والبشاشة

الابتسامة والوجه البشوش ولُطف التعامل هو تواضعٌ يمثل مدخلًا جميلًا لبناء علاقة طيبة واحترام ومحبة قد يعقبها بالتكرار والمثابرة ثقة بين الناس عامة، وبين القائد ومن هم ضمن مسؤوليته.

وإن كان هناك بعض القادة العبوسين (بالفطرة) إلا أنك قد ترى برحابتهم ولطفهم وتواضعهم بديلًا عن الابتسامة.

ومهما قلت في الخالد ياسر عرفات (أبو عمار) من صفات أو مهما اختلفت معه سياسيًا فإنه كان للتواضع والبشاشة ولُطف التعامل سيدًا.

في الأحوال الأفضل وفي المواقف اللازمة يحبذ أن تكون باشًا مبتسمًا وحيث يأخذك الموقف وظروفه. ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ﴾ آل عمران الآية: 159.

قال رسول الله ﷺ: إذا أحب أحدكم أخاه فليعلمه إياه.

وحول اللطافة أو التلطف عمومًا، قالت دراسة قام بها مجموعة من الباحثين في اليابان عن السعادة أن اللطف كمعاملة وممارسة يومية يحفز على السعادة.

حيث أجريت الدراسة على 175 مشارك طلب منهم الكتابة عن عشرة أحداث أثرت على نفسيتهم بشكل إيجابي، وخرجت الدراسة بنتيجة أن الأشخاص الأكثر سعادة هم الذين يتخذون اللطف

كنوع من الممارسة اليومية في حياتهم.

وفي التواضع كما نشرت ال«بي بي سي» تحت عنوان: ما الصفة التي يجب أن يتحلى بها القائد الناجح؟ أشارت إلى بحث لأكثر من 700 موظف بشركة أمريكية لتقديم الخدمات الصحية، حيث وجدت أن القادة الأكثر تواضعًا شجعوا العاملين على الانخراط أكثر في العمل وجعلوهم يشعرون بالرضا عن عملهم. وتم التأكيد أن تواضع القائد يدعم التواصل بشكل أفضل بين أفراد فريق العمل. وللعلم فإن التواضع يمكن الشخص عامة، ويمكن القائد من الاعتراف بخطئه والتراجع عنه.

«في عام 2013 نشر «برادلي أوينز»، عالم النفس بجامعة بريغهام يونغ، دراسة بحثت أداء 144 من الطلاب الذين لم يتخرجوا بعد من دراسة الإدارة. وتوقع «أوينز» ألا يقيّم الشخص تواضعه بالشكل الصحيح، فطلب من المشاركين تقييم الآخرين بناء على عبارات مثل: «هذا الشخص يطلب الرأي باستمرار»، و«هذا الشخص يقر بعدم درايته بالأشياء»، و«هذا الشخص يقر بدراية الآخرين أكثر منه وتفوقهم عليه في المهارات». بعد ذلك تتبع أوينز مقاييس مختلفة لأداء الطلاب خلال العام. وجاءت النتائج مذهلة، فقد حصل الطلاب الذين كان تقييمهم الأكثر تواضعًا على درجات أفضل من الذين كانت نظرتهم لأنفسهم مبالغًا فيها. بل ثبت أن التواضع كان مؤشرًا أفضل للأداء من مقياس الذكاء الفعلي للشخص»[13].

13- للرجوع للمقال في البي بي سي عربي تحت عنوان: ما الصفة التي يجب أن يتحلى بها القائد الناجح؟

وتضيف الصحيفة أنه «وجدت إليزابيث كرومري مانكوزو، من جامعة بيبردين في كاليفورنيا، أن الأفراد الأكثر تواضعًا يميلون لإظهار شغف أكبر بالمعرفة ويبدون أكثر استعدادًا للعلم من أجل العلم».

وبالنسبة لزعماء العالم اليوم، يشار أحيانًا إلى أن اشتغال المستشارة الألمانية السابقة أنغيلا ميركل بالعلوم كان سببًا في تحليها بقدر أكبر من التواضع الفكري، الذي يتضمن النزعة لإعادة التفكير في افتراضاتها والإصغاء للآخرين قبل اتخاذ القرارات.

الى ذلك وجدت «إيمي يي–أوو»، من الجامعة المهنية بهونغ كونغ، فوائد مماثلة في دراسة شملت 105 من شركات التقانة. استخدمت يي–أوو بحثًا شبيهًا بالذي أجراه «أوينز» ووجدت أن المديرين التنفيذيين الأكثر تواضعًا شجعوا الموظفين على مزيد من التعاون وتبادل المعلومات داخل فريق الإدارة العليا للشركة. وأدى ذلك لاتخاذ قرارات أفضل، وبالتالي تحقيق أرباح أكثر.

التواضع كصفة شاملة للكثير من الصفات الأخرى يعرفها صلاح نجيب في مقاله بموقع الألوكة بأنها:

هدوء وسكينة

ووقار واتزان

التواضع بشاشة وجه

ولطافة خلق

وحسن معاملة

بتمام التواضع وصفائه يتميز الخبيث من الطيب، والأبيض من الأسود، والصادق من الكاذب، وما تواضع أحد لله تعالى، إلا رفعه الله سبحانه.

ويعرف الراغب الأصفهاني التواضع: أنه رضا الإنسان بمنزلة دون ما يستحقه فضله ومنزلته.

وقال إبراهيم بن الأشعث: سألت الفضيل عن التواضع، قال: التواضع أن تخضع للحق وتنقاد له، ولو سمعته من صبي قبلته منه، ولو سمعته من أجهل الناس قبلته منه.

ويقول الإمام الجنيد وهو من سادات الزهد والتصوف: التواضع هو خفض الجناح ولين الجانب ومن الآيات الكريمة نقرأ:

﴿وَاخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ﴾ الشعراء: الآية 512. وقال سبحانه: ﴿وَلَا تَمْشِ فِي ٱلْأَرْضِ مَرَحًا إِنَّكَ لَن تَخرِقَ ٱلأَرضَ وَلَن تَبلُغَ ٱلجِبَالَ طُولًا﴾ الإسراء: الآية 73. الإمام القرطبي رحمه الله: قوله تعالى: ﴿وَلَا تَمْشِ فِي ٱلأَرضِ مَرَحًا﴾ هذا نهي عن الخيلاء، وأمر بالتواضع. وقال الله تعالى: ﴿وَعِبَادُ الرَّحْمَٰنِ الَّذِينَ يَمْشُونَ عَلَى الْأَرْضِ هَوْنًا وَإِذَا خَاطَبَهُمُ الْجَاهِلُونَ قَالُوا سَلَامًا﴾ الفرقان: الآية 63.

وقال: رسول الله ﷺ قال: «إن الله أوحى إلي أن تواضعوا حتى لا يفخر أحد على أحد، ولا يبغي أحد على أحد».

وكان علي بن أبي طالب يوصي قادته بالتواضع والرحمة واللطف بالقول: «أشعر قلبَك الرحمةَ للرعية، والمحبة لهم، واللطف بهم، ولا تكونن عليهم سبعًا ضاريًا تغتنم أكلهم». مضيفًا ما يعمق الثقة بالقول: «ليكن أحب الأمور إليك أوسطها في الحق، وأعملها في العدل، وأجمعها لرضا الرعية، فإنَّ سخطَ العامة يجحف برضا الخاصَّة، وإنَّ سخط الخاصة يغتفر مع رضا العامة».

قال الشاعر أحمد بن محمد الواسطي:

كم جاهل متواضع ... ستر التواضع جهله
ومميز في علمه ... هدم التكبر فضله
فدع التكبر ما حييت ... ولا تصاحب أهله
فالكبْر عيب للفتى ... أبدا يقبح فعله

قال موسى عليه السلام للخضر في سورة الكَهف: آية 69: ﴿سَتَجدني إنْ شَاءَ اللَّه صَا برًا وَلَاَ أعْصي لَكَ أمْرًا﴾، وذلك عندما طلب منه مصاحبته للتعلم وعدم السؤال، وقال ذلك بتواضع وأدب المتعلم.

وللفائدة يقول الإمام السعدي في تفسيره: هذا عزم منه، قبل أن يوجد الشيء الممتحن به، والعزم شيء، ووجود الصبر شيء آخر، فلذلك ما صبر موسى عليه السلام حين وقع الأمر.

هل نقول في التواضع أيضًا لطف، وبشاشة مع الغير أم نقول في التواضع عدم تكبر، وفيه إنحناء أمام الحقيقة وعدم إنكار الخطأ و حسن الاعتذار.

ويقول ابن المقفع في كتاب الدرة اليتيمة: «لا تكُونَنَّ نزر الكلام والسلام، ولا تفرطن بالهشاشة والبشاشة فإن إحداهما من الكبر، والأخرى من السخف».

بالحقيقة أنه لطالما تعاملت الحضارة العربية الإسلامية-العربية المسيحية المتميزة مع هذه الصفة أي التواضع ومشتقاتها باعتبارها محببة وضرورية ولدت في التيارات في حضارتنا مدارس الزهد والمحبة والخدمة للآخرين، وما يكون عكسها من كِبْر وغطرسة وخيلاء ومرح ليس فيها إلا كل الخسران.

ومما هو جدير بالذكر هنا أن تقرير السعادة[14] العالمي لعام 2016 أشار إلى 156 دولة حول العالم تقيس مستويات السعادة. واحتلت الدنمارك المرتبة الأولى في العالم نتيجة لعوامل مختلفة مثل: الدعم الاجتماعي والكرم ومتوسط العمر المتوقع وحرية الاختيار. ووجدت الأبحاث علاقة قوية بين اللطف والسعادة. أولئك الذين ينخرطون في أعمال اللطف العشوائية هم أكثر سعادة. أشارت الأبحاث إلى زيادة مستويات النشاط في جزء الدماغ المسؤول عن التعاطف.

يقول الأديب الكبير يحيى يخلف عن الخالد ياسر عرفات[15] «كان ودودًا لطيفًا يمتلك طاقة إيجابية تشبه المغناطيس تجذب

14- تقول الكاتبة أنجلينا زيمرمان: أنه لتحقيق السعادة يجب ممارسة اللطف عبر 8 نقاط هي: إعطاء المزيد، ابتسم أكثر، مساعدة الآخرين، أرسل ملاحظة شكر، اخلق المزيد من الحب (مارس التأمل والامتنان)، اقْضِ وقت ممتع مع العائلة، رعاية علاقات العمل الخاصة بك، قم بمفاجأة شخص تحبه.

15- من مقال يحيى يخلف المعنون: ياسر عرفات رجل عصره وبطل زمانه.

إليه الناس والكوادر والقيادات والزعماء والشخصيات العامة محلية كانت أو عربية أو دولية، طاقة إيجابية يرفقها بابتسامته الساحرة فتجذب إليه محدثة من أول لقاء.

وكان حليمًا قل ما يغضب، لكنه إذا غضب يغضب قليلًا، فهو كالحديد يسخن بسرعة ويبرد بسرعة.

ولم يكن حقودًا، فليس رئيس القوم من يحمل الحقد، وحتى لو كان في داخله عتب فإنه لا يظهره، وطالما كان يردد الآية الكريمة: ﴿اذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُم بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا﴾[16].

وكنت قد كتبت كتابًا عن الزعيم ياسر عرفات بعنوان: ياسر عرفات تاريخ من صنع يديه، ومما قلته عنه بهذا المقام -وفيه يقال الكثير الكثير- «كُنتَ ترى شعبيته الطاغية في قدرته الفائقة على استثارة الحس الوطني والقومي، والحس الثوري المقاوم في الجماهير بكلمات نراها عفوية. فهو بكلمات بسيطة وقليلة ومتكررة، ولكنها واضحه ومحددة ومهدفة، كان قادرًا على إشعال نار الغضب المجنح، وتفجير ثورة، وبكلمات أخرى بنفس المواصفات الفنية كان قادرا على إطفاء شحنات الغضب وتهدئة الخواطر».

16- جزء من الآية 103 في سورة آل عمران.

9- الذكاء العاطفي، والمهارات الاجتماعية

دعني هنا استخدم المصطلحات الحديثة مثل «الذكاء العاطفي» الذي شاع مؤخرًا، وهو الذكاء الذي يحتاجه الإنسان عمومًا، المعرف أنه: قدرة الشخص في التعرف على مشاعره والتحكم فيها بشكل إيجابي، وأيضًا استنباط مشاعر الآخرين والقدرة على فهم ما يَكمن خلفها من مشاعر ومحاولة ترشيدها بشكل صحيح مما يخفف من حدة القلق والاضطراب لديهم وبالتالي يجعلهم يشعرون بقدر من الراحة والطمأنينة.

ويشار إلى أن الذي يتمتع بذكاء عاطفي لديه لصفات الخمسة التالية غالبًا:

فهو ذو عقلية منفتحة

ومستمع جيد

ويعبر بصدق

ويعتذر عند الخطأ

ويتقبل النقد برحابة.

ومن هنا يصبح اللطف والبشاشة والتواضع وجزء مما ذكرناه بالنقاط السابقة واللاحقة من مقومات هذا الذكاء العاطفي، ولكن الإشارة هنا تزداد تسليطًا وسطوعًا على نقطة «الفهم» و«الوعي» للمشاعر للشخص والآخرين ونقطة «التنظيم» الذاتي وإدارة العلاقات.

يذكرون أن الذكاء العاطفي يفيد القيادة فيجعلها أكثر نجاحًا ويجلب لها الثقة، وهي أي مقومات هذا الذكاء الخمسة كالتالي:

1. التقييم (أو الوعي أو الإدراك) بالذات: وهو القدرة على التعرف على المشاعر ونقاط القوة والضعف والقيم والدوافع لديك وفهم تأثيرها على الآخرين. وبالتواضع بهذا الأمر مهما كان موقعك بالسلطة تحقق الثقة والنجاح.
2. التنظيم الذاتي: أو الانضباط. وهو الذي يمنعك من إساءة استخدام امتيازك بالقيادة لمهاجمة الآخرين، أو وضع صورة نمطية لهم واتخاذ قرارات متسرعة أو سيئة، وهذا التنظيم الذاتي يدعوك لكبح جماح عواطفك ويعلمك التأثير بالآخرين، والإلتزام والمساءلة الشخصية. ومنه ضبط النفس والنظر قدمًا للانجاز، والقدرة على التكيف والنظرة الايجابية.
3. التحفيز: يعمل القادة ذوو الدوافع الذاتية باستمرار نحو بلوغ أهدافهم ويحفزون من هم تحت مسؤوليتهم للعطاء، ويجيدون عملهم، وعلاقاتهم مع العاملين معهم صحية.
4. التعاطف (الوعي التنظيمي): هو القدرة على الشعور بمشاعر الآخرين وتفهم وجهات نظرهم، والاهتمام النشط بمخاوفهم والتقاط إشارات لما يشعرون به ويفكرون فيه. (وأحيانًا يتم وضع النقطتين 3 و4 تحت بند الوعي الاجتماعي).
5. المهارات الاجتماعية (إدارة العلاقات/الاتصالات/المهارات الناعمة): لا يمكنك إجراء اتصالات عميقة مع الآخرين إذا كنت مشتتًا. لذا يبرز هنا أهمية التواصل والاتصالات (ذكرناه في بند منفصل) بمنطق الحديث مع الآخرين أساسًا وبناء

الصداقات بسهولة والاحساس بارتياح بالمناسبات الاجتماعية عامة. وتؤثر كفاءات إدارة العلاقات الخمس التالية على كيفية تحفيز الآخرين على الأداء. إنها تكشف كيف نطبق فهمنا العاطفي في تعاملاتنا مع الآخرين، وهي 1- التأثير بالآخرين 2- التدريب والتوجيه، 3- إدارة الصراع، 4- القيادة الملهمة بإلهام الآخرين للانجاز 4- العمل الجماعي.

وفقًا لعلماء النفس، هناك أربعة أنواع من الذكاء:

1. معامل (حاصل/معدل) الذكاء. (IQ) وهو المعني بالفهم، والقدرات المعرفية
2. المعامل (الحاصل) العاطفي (EQ) وهو مقياس قدرتك على الحفاظ على السلام مع الآخرين والقيم المراعية.
3. الحاصل الاجتماعي (SQ) وهو مقياس قدرتك على بناء شبكة من الأصدقاء والحفاظ عليها على مدى فترة طويلة من الزمن.
4. حاصل الشدائد (AQ) وهو مقياس قدرتك على اجتياز وضعية صعبة في الحياة (المحن والشدائد)، والخروج منها دون أن تفقد عقلك.

وفي الذكاء العاطفي يقول الأخوان المؤلفان لكتب ذات صلة «كاثي وروس بيتراس» وخاصة كتابهما المعنون: Awkword Moments أنه إذا كنت تستخدم هذه العبارات ال 13 (اللطيفة) كل يوم، فلديك ذكاء عاطفي أعلى «من معظم الناس» والتي نلخصها بالتالي:-

1. «هل يمكن أن تخبرني المزيد عن ذلك؟»
2. «أسمعك».
3. «أفهم ما تقوله، لكن»...
4. «ما هو شعورك حيال ذلك؟»
5. «لست متأكدًا أين الخطأ. هل يمكنك شرح المشكلة؟»
6. «ماذا تقصد؟»
7. «عمل رائع»! (الثناء والتقدير)
8. «- كلاكما لديه نقاط جيدة. دعونا نرى كيف يمكننا العمل معًا».
9. «أحب مدخلاتك (مداخلتك، كلمتك) بهذا الموضوع».
10. «-هذا الموقف يجعلني قلقًا [أو مرتبكًا أو مستاء] (لا تنتقد الشخص بل الموقف)».
11. «أشعر بهذه الطريقة تجاه/نحو»...
12. «أنا آسف»
13. «من فضلك» و «شكرًا لك» و «على الرحب والسعة».

قد يستغرب الكثيرون من مثل هذا الكلام حينما ينظرون لواقعهم داخل المؤسسة الرسمية (الـوزارة، الإدارة، الشركة، المؤسسة...) أو داخل التنظيم السياسي فيقولون أين نحن من كل ذلك؟ ولكن يجدر القول أن التعلم هو البداية والمنطلق لمن يريد أن يغير ذاته وواقعه، والبداية دائمًا من عند ذات الشخص ما يمكن أن يشع على الآخرين، ونسهم معًا بتكريس الثقة وتحقيق الأفضل فمسيرة الألف ميل تبدأ بخطوة.

المهارات الاتصالية داخل التنظيم السياسي[17]

مهارات التواصل[18] في التنظيم السياسي، أو في أي جماعة أو مجتمع تمكنك من إجراء اتصالات وعلاقات عميقة مع الآخرين فلا تكون مشتتًا لا تعرف ما تفعل أو كيف تقيم علاقات واضحة. (أنظر أهمية الذكاء الاجتماعي بما يعنيه من: مقياس قدرتك على التواصل وبناء شبكة من الأصدقاء والحفاظ عليها على مدى فترة طويلة من الزمن، مقابل الذكاء العاطفي الذي يعني مقياس قدرتك على الحفاظ على السلام والهدوء مع الآخرين، والإلتزام بالوقت، والتحلي بالمسؤولية، والصدق، واحترام الحدود، والتواضع، والصدق، والمراعاة).

لذا يبرز هنا أهمية التواصل والاتصالات بمنطق الحديث مع الآخرين أساسًا، والاستماع الجيد لهم، وبناء الصداقات والعلاقات بسهولة، خاصة في ظل طغيان وسائل التواصل الاجتماعي تباعدية الأثر، وتحقق لك الاحساس بالارتياح بالمناسبات الاجتماعية أو التنظيمية أو غيرها عامة.

وعليه ينصح كثيرًا لأي شخص، ومنه كادر التنظيم السياسي أو المجتمعي بالتالي:

17- وبالاستناد لدورة في الاتصالات لأكاديمية فتح الفكرية، وأيضًا لما كتبه «رانسون باترسون» في الموضوع (10 طرق لتطوير مهاراتك الاجتماعية

/https://collegeinfogeek.com/social-skills.)

18- هي أيضًا تسمى المهارات الاجتماعية (إدارة العلاقات/ الاتصالات/ الاختلاط بالآخرين/ المهارات الناعمة)، وتقع ضمن بند الذكاء العاطفي.

1. لا تختبئ خلف هاتفك النقال أثناء أي اجتماع أو لقاء...
2. قم بتكليفاتك التنظيمية مع الأعضاء والجماهير، وليس عبر «واتساب أو فيسبوك» أو غيرهما، وتحرك واقض حوائجك بنفسك (وليس عبر التطبيقات بالهاتف).
3. انتبه للآخرين ولا تتلهى بأي شيء، ومنه انزع السماعات عن أذنيك: لأن ارتداؤها قد يعني قولك «أرجو ألا تتكلم معي» أو «لا أريد إزعاج».
4. شارك في الأنشطة الميدانية: اجتماعية/تنظيمية/ثقافية: لتقابل وتحاور الآخرين. داخل المنافسات الرياضية مثلًا، أو المناسبات الثقافية أو الاجتماعات، وفي المهرجانات السياسية، والمظاهرات، والاشتراك بدورات مختلفة، أو ندوات أو مؤتمرات.
5. استخدم لغة جسد واضحة (منفتحة): أنظر لمن تكلمه، ودقق في وقفتك أو شكل جلستك وتعلم فن استخدام هذه اللغة.
6. تقبل امكانية أن تحس بالإحراج عند اللقاء مع الآخرين: لسبب أو لآخر في لقاء ما، لا بأس ستمر وتتعلم، فلقد خرجت من منطقة الراحة الخاصة بك إلى منطقة التعلم.
7. إسأل: ولتكن أسئلتك مفتوحة، وليست مغلقة، والمغلقة بمعنى أن الجواب نعم أو لا فقط.
8. أحسن الانصات. وتذكر التواصل البصري والإيماءات... (فنٌ يجب تعلمه).
9. مارس التركيز أو التأمل: ولا تشغل نفسك بالرد على ما تسمع فقط، بل ركز بما يقوله الآخر أولًا.

10. لا تتصنع الفكاهة والمرح. وفي جميع الأحوال فإن ثقتك بنفسك وثقة الآخرين بك تزداد بالمهارات الاتصالية (الاجتماعية) وتطويرك لها عبر التمرين والتعلم والتدريب المستمر.

دعنا نقول في ختام هذه النقطة أن القيادة الممتازة أو القيادة بذكاء تعني القيادة بذكاء عاطفي ومنها القيادة التنظيمية لمؤسسة أو جماعة، وتعني تحقيق الثقة بوضوح، والقيادة بذكاء عاطفي تتطلب مهارة. ولأي قائد يرغب في التعلم والنمو فإنه قادر على ذلك. وإليك كما يكتب «مارسل شوانتز» MARCEL SCHWANTES- المتحدث، والمدرب القيادي مع متابعين له من جميع أنحاء العالم. وهو مبتكر دورة From Boss to Leader ذات التصنيف العالي- خارطة طريق سريعة لبدء مسارك في ممارسة القيادة الذكية:

1. قد بفضول وحب استطلاع غامر.

تشير العديد من الدراسات البحثية إلى أن الأشخاص الفضوليين المحبين للاستطلاع يتمتعون بعلاقات أفضل ويتواصلون بشكل أفضل ويستمتعون بالتواصل الاجتماعي أكثر.

2. القيادة بوعي ذاتي (أن تعرف نفسك ومشاعرك):

ويمكن القول إنها أهم سمة للقائد الذي يريد خلق ثقافة النمو والتنمية حيث أنه من خلال الوعي الذاتي، يمكنك فحص مشاعرك في أي موقف معين لفهم ما تشعر به ولماذا. يمكنك تلخيصها في سؤال مهم واحد: هل تفهم نفسك حقًا؟ هذا هو المفتاح لفهم كيفية الاستجابة بشكل مناسب، بدلًا من الرد بشكل متهور على الموقف المتجه جنوبًا.

3. ابدأ بقبول التعليقات والانتقادات

يميل العديد من القادة إلى سماع الأفكار والآراء الجيدة للآخرين ولكنهم فقط يأخذون بعين الاعتبار أفكارهم وآرائهم. إنه موضوع يشير إلى نقص مهارات الاستماع الجيدة. ولعكس المسار، يبدأ المسار بقبول الملاحظات والانتقادات والاستجابات المرتدة (ارجاع الأثر) ما يساعد على خلق ثقافة الانفتاح والشفافية وترسيخ الثقة والوعي على المستوى التنظيمي.

10- الاحتضان ومن كلٍ حسب طاقته مع التطوير والتدريب

قلنا إن عمل الفريق يقتضي فهم الامكانيات والقدرات (الهبات من الله في داخل كل شخص) والأدوار المختلفة لدى أعضاء الفريق، أو التنظيم (المنظمة Organization).

فالمنفذ يفهم أن تعطيه التعليمات ليبدع بالتطبيق والإنجاز، ولكنه لا يستطيع أن يضع خطة مثلًا، وعندما تريد فكرة جديدة تلجأ للمفكر، وتلجأ للمبتكر، وتلجأ للمجدد ليضع لك الأفكار أو يطورها، وحيث يقوم المقيّم أو الناقد بغربلتها وإيجاد الثغرات بها.

وهكذا ضمن اجتماع الفريق وقدراته (أدواره المختلفة) وأنت تضبط الإيقاع فلا تنتظر من شخص إلا ما يقدر عليه ما تعرفه بالتجربة.

وإن أردت أكثر أجهدت نفسك ببلوغ الغاية عبر احتضان الشخص بِحثّه على القراءة والتثقيف لذاته وتنميتها، والتدريب إن ارتبط ذلك مع امكانية أو رغبة كامنة لدى عضو الفريق، وبالقراءة منك أيضًا ما يمكنك من الفهم أكثر.

إن الاحتضان للكادر أو العضو في التنظيم السياسي يعني أن تتقبله وتسمعه وتتفهمه وتكلفه وتفتح أمامه السبل للتطور والفهم والتقدم.

والاحتضان أو الرعاية والتمكين بأن لا تمنعه مفاتيح التطور والتقدم، بل تقدمها له بمحبة.

إن الاحتضان يمثل حالة حرص واضح من القائد على الأعضاء ضمن جماعته ما يكثف من عوامل الثقة بينهم.

تقول فتح في قواعد المسلكية الثورية في المجال السياسي رافضة الجمود وداعية للانفتاح وللتطوير «إن عضو الحركة الثورية مطالب بأن يكون منفتحًا على العالم... قادرًا على تفهم التطور الاجتماعي والاقتصادي، وإن انجازات الحركة الثورية بنضالها على طريق الهدف الأساسي يخلق معطيات جديدة تفرض النظرية الثورية تحليلها واغناء النظرية بها، حتى لا تصبح المسيرة الثورية قفزة إلى الأمام وقفزات إلى الخلف. إن ضرورة تطوير النظرية تنبع من ضرورة الممارسة، التي بتغييرها للواقع مهما كان التغير ضئيلًا، فإنها تعطي آفاقًا جديدة للنضال وتدخل في حساب العمل معطيات جديدة لا ينكر تأثيرها على ممارسة المستقبل، إلا كل ذي فكر جامد متحجر».

وتضيف: «إن المسلكية الثورية المتطورة تجعل من واجب العضو أن يحارب وبشدة كل النزعات إلى التحجر والجمود الفكري، لأن أصحاب هذه النزعة يقفون حائلًا دون انجاز الثورة لمهماتها، ويعيشون على أمجاد الانجازات الأولى، أو الأفكار التي انطلقت على أساسها الثورة... وهذه النزعة لا تدفع الثورة إلى الأمام، وإنما تكون سببًا في النكوص بها وتحجرها وفشلها».

إذن هي بالأساس حركة التطور لا الجمود ما يجعل للقائد أن يعزز الثقة بذاته عبر دفع عربة التطوير والتغيير في الأفكار والأدوات والأساليب والهياكل والشخوص، مع الحفاظ على هدف التحرير لفلسطين فهي البوصلة.

لننظر هنا إلى الفرق بين 3 مفاهيم هي المهارة والكفاءة والفعالية حيث أن المهارة تمثل القدرة والمعرفة والخبرة اللازمة لأداء والقيام بعمل أو شيء ما بشكل جيد، وهي تتطلب معرفة وتعلماً وتدريبًا، ما يفتح الباب لدور القائد في تنميتها بالشخص ضمن قيادته، أو في ذاته.

بينما تعرّف الكفاءة بأنها القدرة على إنجاز شيء ما بأقل قدر من الوقت الضائع والمال والجهد، وتعرَّف الفعالية بأنها الدرجة التي ينجح بها في تحقيق النتيجة المرجوة نجاح.

وفي جميع الأحوال نعتقد أن الرعاية أو الاحتضان لها جدير الدور بالموضوع هذا.

عرفت قائدًا فذًّا كان لا يمل الاستماع لي من جهة، ولا يمل أن يفتح لي الأبواب والنصيحة في المكان أو الكتاب أو الشخص المناسب للاستزادة منه تاركًا لي حرية القرار دون ضغط أو دون قسر وجبر.

كان الأخ أبو ماهر (محمد راتب غنيم) القائد والمؤسس في حركة التحرير الوطني الفلسطيني- فتح من هؤلاء الذين امتلكوا فراسة الاستدلال على القدرات وحجومها في الأعضاء الحركيين والكوادر، ويستدل مواضع الفعل الناجز بالأشخاص، ومن أين ومن أي

شخص يأتي.

ومقابله كان الأخ أبو ماهر متنبهًا لمواضع الخلل، فكان يقدم كل الفرص لمن يعملون معه -وكنت منهم- ليتطوروا ويتقدموا ويبدعوا بأريحية، كان ببساطة يفتح الطريق.

إن تكليف الشخص بما يطيق (النظرة لما يطيق أو لا يطيق الشخص تحتاج لاختبار عملي (لا يعني ألا يقوم بعمله، وإنما فهم حدود مقدرته سواء كانت بالساعات، أو بالفراغ وحجم الانشغالات، أو بالتركيز من عدمه، فإن كانت طاقته الجسدية ضعيفة يمكن العمل على تطويرها بالتمارين والأكل الصحي والهواء المنعش وأخذ الاستراحات بين العمل والتأمل ...إلخ.

وإن كان الشخص لا يركز فإن فهم القدرة والطاقة الحالية لديه ضمن وعي القائد الممتاز والثقة المتبادلة معه أو المؤسسة أو الفريق لا يعني عدم دعم التطوير.

يجب تحقيق التطوير والتدريب بتنمية قدرات أو مهارات مختلفة لدى العضو أو الشخص العامل ضمن المؤسسة مثل اتباع استراتيجية القراءة العميقة والمطالعة واكتساب منهج التفكير السليم، والتجارب.

من القدرات القابلة للتطوير لتتحول إلى مهارة صفة التركيز. وتجد لأجلها التمارين والفنون الكثير ما يمكن للقائد الفعال حث العضو في التنظيم السياسي أو أي مؤسسة عليه، وبالتالي يمكن توسيع مجال القدرة والاستطاعة هنا.

تقول «د. كندرا شيري» في تعلم التركيز: ابدأ بأخذ عدة أنفاس عميقة مع التركيز حقًا على كل نَفَس. ولكن عندما تشعر أن عقلك يبدأ بشكل طبيعي في الشرود، قم بتوجيه تركيزك برفق ودون انتقاد إلى التنفس العميق.

ولنتعلم أن نركز، قد نلجأ لتقنية التأمل وإليكم نبذة عن ممارستها من التراث الإسلامي[19]: حيث يخبرنا التراث والممارسة الإسلامية بكيفية التأمل الممكن على النحو التالي:

* الوضوء (أنظر أهمية اسباغ الماء على الجسد)
* استحضار النية (حالة انقطاع عما سبق ودخول بحالة أو وضع جديد)
* الجلوس للتأمل بأي وضعية تراها مريحة.
* وضع اليد: بوضعها على ساقيك، ومنها وضع الكفين لأعلى
* استرخ (الاسترخاء لكل العضلات)
* تنفس برفق
* ركز على أنفاسك واسمح بتنفسك أن يعود إلى طبيعته. عندما تحرر التوتر من جسدك، فإن تنفسك سوف يرتاح بشكل طبيعي، ويغذي عقلك وجسمك بشكل أكثر فعالية. بلطف استمر في التنفس. ثم اسمح للأفكار أن تتلاشى،

19- الكاتب (بدون اسم) في موقع https://azislam.com/meditation-in-islam يسمى مادته التأمل في الإسلام ما لا نتفق معه، فالإسلام يتخذ أفهامًا عدة، ومنه فهمه هو للممارسة بمعنى أن الأصح القول أن فهم الكاتب للتأمل هو في التراث الإسلامي، والمقتطف بتصرف منا. والرجوع لملف حركة فتح المعنون: كيف نركز، ومقالنا المعنون: كيف نركز؟ أيضًا.

وببساطة ابق في أنفاسك.

رغم استخدامنا لمصطلح «الاحتضان» -وتفضيلنا له- وهو الذي يأخذ المعنى الإداري والقيادي والإنساني النفسي معًا، فإن علم الإدارة يدرج على استخدام مصطلح «التمكين» وأفضل تعريف لتمكين الأعضاء في إطار مؤسسة أو منظمة ربحية أو غير ربحية، سياسية أو غير سياسية هو: ممارسة إستراتيجية لتزويد الأعضاء بكل ما يحتاجون إليه للقيام بعملهم وتكليفاتهم التنظيمية بأفضل ما لديهم من قدرات وخلق بيئة تسمح لهم بالأداء على النحو الأمثل.

وقد ننظر للتمكين أنه: إعطاء أعضاء التنظيم القوة لاتخاذ القرارات بشأن واجباتهم وتكليفاتهم ضمن النظام الداخلي للتنظيم/الحركة، ما يؤدي إلى تحرير الطاقات الكامنة لدى الأفراد وتحقيق مشاركتهم. وهذا يحتاج إلى العلاقات الايجابية والثقة والشعور بالشراكة.

وفيما يلي 8 خطوات أساسية تحتاج إلى اتباعها لتحقيق «التمكين» للعضو[20]:

1. ضع أهدافًا ذكية وحدد النتائج المرجوة من العمل والأعضاء (الفريق/الإطار)
2. حدد احتياجات التعلم والتثقيف الفردية، والتي تشكل مهارات مختلفة لكل شخص

20- تم الاستفادة الجزئية -مع التعديل والتحوير العميق- من مقال الكاتب الكسندر هاينل المعنون: ما هو التمكين وطرق التقبل، على الرابط:

https://www.zavvy.io/blog/employee-enablement

3. حدد العقبات المحتملة أمام العمل والتكليف، وقم بتحسين بيئة العمل وآليته.
4. مكن الأعضاء من التصرف بشكل مستقل عند الضرورة، وأطلق ابداعاتهم ضمن الأسس والنظام والخطة المقررة.
5. حفز الأعضاء للعطاء، وادعمهم، ولا تتردد بأخبار أي منهم بقولك «أنا أثق بك».
6. أهمية الاجتماعات التنظيمية الدورية، والمحادثات المفتوحة المستمرة في تحسين آلية تنفيذ التكليفات وتنفيذ الواجبات والأعمال، وتقديم التقارير عن العمل والأفكار الجديدة.
7. شجع الأعضاء على بناء قاعدة معرفية مفتوحة حول أي موضوع سياسي أو تنظيمي أو ثقافي أو فكري أو إداري للجميع في الفريق (الإطار) لعرضها وتعديلها وتحديثها معًا.
8. قم بتخصيص برامج للتعلم والتطوير والتدريب لتلبية احتياجات الأعضاء.

وبالإضافة لما سبق نقول كلنا يعلَم الفرق بين المدير والقائد هنا حيث أن المدير هو الذي يقوم بإدارة العمل على أكمل وجه، وذلك في حدود الأدوات التي يمتلكها والخبرة. (أين التحفيز ومهارات التعامل والإنسانية والقدوة).

ولكن القائد يجب أن يتحلى بالإبداع والرؤية الصحيحة والقدوة، وأن يكون قادرًا على جمع الكل حول فكرة وهدف وتحفيزهم على تحقيقه، فأنت تحتاج إلى الخبرة والدورات التدريبية ومهارة التعامل مع الآخرين، وهنا تبدأ الثقة بالنمو.

يقول الكاتبان «مايكل لي ستالارد وكاثرين بي ستالارد»: «استثمر في تدريب قادتك على كيفية غرس ثقافة عمل صحية. لن يظهر هذا فقط أنك تهتم بهم وتريد أن تفعل أكثر من مجرد الحديث عن وجود ثقافة جيدة لهم للعمل فيها، بل سيظهر أنك من أجلهم في دورهم كقادة وتريد تزويدهم بالعقلية والمهارات والقدرات اللازمة لزراعة ثقافة صحية في مجموعتهم الخاصة».

دعني أقول أيضًا: إن القائد المهتم بأعضائه أو العاملين معه هو الذي يدعمك حين تحتاج للنصيحة أو الدعم، أو للتدريب والتثقيف فيزكيك ويدعمك ويراقب تطورك ويفرح لك حين تتقدم أو تحقق إنجازًا، و يثني عليك.

11-بوابة الاحترام المتبادل ونافذة الاعتذار

إن لم يستمع لك القائد فلن ترى أي دليل على احترام رأيك، أو قد تسحبها على شخصك.

وإن لم يناقشك به أو لم يشد بالإيجابي منه فكيف يكون التقدير والاحترام؟

وإن لم يذكرك حين الحديث فيما يخصك فما هو هذا القائد؟

الاحترام بوابة قد تكون مفتوحة بين طرفين، أو قد يغلقها أحدهم فتتشكل الثقة أو تنهار.

وإذا كان القائد الممتاز يعبر عن احترام ذاته بإشاعة جو من الاهتمام والاحترام المتبادل فإنه يفتح بالضرورة في غرفة التفاعل نوافذ الاعتذار ونوافذ الثناء فيتكامل جو السعادة للفريق والدفع نحو مزيد من العمل والابداع.

يقول علماء الإدارة «أن الموظفين/العاملين لا يتركون وظائفهم، بل يتركون مديرين سيئين». وكما قرأت من تقارير فإن 79% من الموظفين/العاملين سيستقيلون بسبب نقص التقدير (غياب الدور القيادي في المنظمة).

يأتي إظهار التقدير في مكان العمل (وداخل الإطار التنظيمي، البيئة... (من كلمات التوكيد والدعم، وعبر تقديم الخدمات الأخوية، وكلمات الإشادة والثناء وأحيانًا من خلال الهدايا، واللمسة الجسدية

كالتربيتة على الكتف مثلًا.

(أنظر كتاب «لغات التقدير الخمس في مكان العمل» ل«غاري تشابمان وبول وايت)[21].

ومن الاحترام للآخر أن تستمع له بعمق واهتمام وتقدير، وأيضًا أن تعتذر عندما ترتكب خطأ. فكلنا نرتكب أخطاء، ولكن لا يقول الجميع أنهم آسفون.

الاعتذار خطوة مهمة ستساعد في إعادة بناء الاتصال بين الناس عامة وبين القائد والجماعة.

كنا تحدثنا في بند الاتصال وحسن الاستماع عن اللقاء مع القائد المتسلط المغتر الذي أسكت محدثه صاحب الرأي بجلافة، ثم قائلًا له هازئًا بوضوح: تفضل، وماذا أصلًا ستأتي بأفضل مما قلته أنا؟! وأشرنا للغرور الذي منع الاستماع وسبب الهجوم، عوضًا عن إظهار الاحتقار أو عدم الاحترام. وهو ما جعلني حينها أضع القلم جانبًا ولا أتكلم في مداخلة، مع ألمي مما حدث وخرجت مسرعًا بمجرد انتهاء الاجتماع فيما كان المتزلفون يَحفّون بالقائد ويتصورون معه! وهو يرمقني بنظرة غاضبة!

ولننظر في كيفية تحصيل المزيد من الاحترام كمدير أو مسؤول أو قائد كما تكتب الكاتبة «جاكلين سميث»[22] وبنقلها عن عدد من

21- لغات الحب (التقدير) الخمس Five Love Languages هي حسب الكتاب: كلمات التشجيع والتأكيد، تخصيص الوقت، الاتصال الجسدي، تقديم الخدمات، الهدايا.

22- ترجمتنا وباختصار وتصرف عن How To Get More Respect As A Manager. forbes.com

خبراء القيادة والإدارة بالنقاط ال17 التالية:-

1. **أظهر الاحترام للآخرين.** من الأهمية الاعتراف بمساهمات (انجازات) الأشخاص، والتعبير عن القلق بشأن رفاهيتهم ودعمهم في جهودهم للقيام بعمل جيد. «لا تفترض أنهم يعرفون أنهم يقومون بعمل جيد. سوف يتألقون بشكل أكثر إشراقًا مع بعض **التقدير منك**».
2. **ضع معايير عالية لنفسك ولمن حولك.** ف«إذا كنت ترغب في كسب الاحترام، فلا يمكنك قبول المستوى المتوسط في نفسك أو في موظفيك».
3. **عليك أن تؤمن بنفسك.** في بعض الأحيان، الثقة هي نصف معركة النجاح.
4. **استمع.** «استمع دائمًا، استمع، استمع إلى ما يقوله الأعضاء في الفريق-الجماعة.
5. **كن حقيقيًا وشفافًا.** فتكسب ثقة زملائك.
6. **انتبه لصورتك.** «إذا لم ينعكس ما تفعله، وما تقوله في نمط حياتك، فمن المؤكد أنك ستخسر كثيرًا من احترام مرؤوسيك/ من أنت مسؤول عنهم».
7. **كن حلالًا عظيمًا للمشاكل.**
8. **لا تلبي احتياجاتك على حسابهم.** على سبيل المثال، لا يجب أن تنسب الفضل لك، لعمل قام به أحد الأعضاء تحت قيادتك.
9. **كن متفتح الذهن.** يريد الناس أن يسمع صوتهم، وأن يستثمروا في عملهم، وأن يشاركوا في الرؤية. فشجع العاملين معك على التفكير والعطاء.

10. **المديح علنًا، والعقاب الخاص.**

11. **لا تتلاعب.** بأن تبدو مراعيًا، وتبالغ بتكرار المديح والإطراء فتخادع.

12. **أضف روح الدعابة إلى المزيج من تصرفاتك.**

13. **تواصل بشكل متكرر وصادق.** لأن «كونك متواصلًا ودودًا أمر مهم للغاية لكسب (والحفاظ على) إعجاب فريقك». وأيضًا: «تجنب حمل الضغائن وإبراز القضايا على الطاولة لا توجد طريقة أخرى».

14. **كن ضعيفًا (طبيعيًا غير محصن).** قد يبدو هذا غريبًا - ولكن من خلال إظهار قدرتك على ارتكاب الأخطاء، فإنك تسمح للآخرين برؤية أنك إنسان ودود.

15. **كن لطيفًا ومباشرًا.** حيث يمكن أن تصبح كلمة «من فضلك» أو «شكرًا» البسيطة بعيدة المنال في ظل التقانة (التكنولوجيا) الداهمة. لكن «ضع غطاء من الإنسانية على رسائل البريد الإلكتروني أو في التطبيقات المختلفة الخاصة بك قبل أن تضغط على زر إرسال».

16. **كن سهل الوصول.** بترك بابك مفتوحًا وتأكد من أن زملائك يعرفون أنك متاح دائمًا.

17. **اسلك الطريق السريع دائمًا.** من خلال التركيز على الصورة الكبيرة وليس التدقيق وراء الأشياء الصغيرة، سوف يعجب بك الآخرون كمفكر كبير، وليس كشخص يقع في فخ التفاهة.

18. **كن مفكرًا مستقلًا.** فلا تفكر بنفسك فقط أو باتباع الرتابة (الروتين) أو بما هو سهل وإنما بما يجعلك قائدًا مستقلًا

لتكون قائدًا عظيمًا وليس فقط جيدًا.

19. **أفضل مقياس شامل لاكتساب الاحترام في العمل هو شخصيتك:** فأنت تتخذ أفعالًا مدروسة تعلم في قلبك أنها صحيحة، ويرى زملاؤك ذلك ويتخذون موقفهم.

تقول حركة التحرير الوطني الفلسطيني-فتح في كتيب قواعد المسلكية الثورية في المجال الجماهيري، وفي بند احترام الجماهير وهو البند الأول من 8 بنود: «إن مهمة الطليعة هي تعميق احترامها للجماهير فيتعمق احترام الجماهير لها... وأخطر ما يمكن أن يقصم عرى التلاحم بين الطليعة وجماهيرها هو شعور الجماهير، بأن هذه الفئة لا تختلف عن الفئة التي ثارت ضدها، والتي تتحكم في الجماهير... وتغرر بها وتستغفلها وتخدعها لتظل جاثمة على صدرها. وحيث أن المبادرة العملية لتعميق الاحترام المتبادل تقع في يد الطليعة، لأن الجماهير تظل محكومة لردود فعل ممارسة الطليعة تجاهها، فإن الطليعة هي التي تتحمل أولًا وآخرًا نتيجة علاقتها بالجماهير».

وتضيف الحركة قائلة «إن تذبذب العلاقة بين الطليعة والجماهير بالاحترام الواضح حينًا والاحتقار والازدراء حينًا آخر، يعبر عن انفصام في عقلية ما يسمى بالطليعة. فمن الذين يقفزون إلى مراتب المسؤولية نوعيات تتحدث عن الجماهير وعظمتها وفعاليتها حينا... وعن جهلها... وغبائها حينا آخر».

لتختم البند بالقول: «إن الجماهير لا يمكن أن تحترم الذين يحتقرونها مهما كانت الانتصارات التي تحققت على أيديهم...

ولكن الحقيقة التاريخية تؤكد، أن الذين يحتقرون الجماهير لا يمكن أن يحققوا أي انتصار حقيقي».

من الهدي النبوي ومدرسته الشريفة في الحب والاحترام، والدعم

ولننظر للهدي النبوي الشريف ومدرسته الكريمة المتعلقة بالحب والتقدير والاحترام ما يصدق بالحياة العادية، وما بين الزملاء في المنظمة (التنظيم) أو المؤسسة أو الجماعة عامة.

1. **التحية والسلام**: «أفلا أدلكم على شيء إذا فعلتموه تحاببتم؟، أفشوا السلام بينكم».
2. **الكلمة الطيبة**: «اتَّقوا النَّارَ ولو بشقِّ تَمْرَةٍ، فإنْ لَمْ تَجدوا، فَبكَلمَةٍ طَيِّبَة»، والحديث «والكَلمَة الطَّيِّبَة صَدَقَةٌ». وفي قوله: «قول معروف ومغفرة خير من صدقة يتبعها أذى»، وقوله: «ليس المؤمن بالطعان، ولا اللعان، ولا الفاحش، ولا البذيء». وقوله: «إنَّ شرَّ الناس من تركه الناس -أو ودعه- الناس اتقاء فحشه». وروى الإمام مالك بن أنس أن عيسى عليه السلام لقي خنزيرًا في طريق فقال له: انفذ بسلام. فقيل له: تقول هذا لخنزير؟ فقال عيسى ابن مريم: إني أخاف أن أعود لساني المنطق السوء.
3. **حُسن القول والتواصل**: الحديث الشريف «الأرواح جنود مجندة، فما تعارف منها ائتلف، وما تناكر منها اختلف»، وفي حديث قدسي: «حقت محبتي للمتواصلين في»، وفي قوله: «إذا أحب أحدكم صاحبه فليأته في منزله فل يخبره أنه يحبه لله».

وقوله: «المسلم من سَلمَ المسلمون من لسانه ويده، والمهاجر من هَجَر ما نهى الله عنه». وقوله: «إن الله لا يحب الفحش والتفحُّش».

4. **حبُ الآخرين، والابتسامة**: «لا يُؤْمِنُ أحدُكُم حتى يُحِبَّ لِأَخِيهِ ما يُحِبُّ لنفسِهِ»، وفي قوله الشريف: «تَبَسُّمُك في وَجْه أَخِيك لك صدقة» وقوله الكريم: «لا تتحْقِرَنَّ من المعروف شيئاً، ولو أن يتلقى أخاك وجهٍ طليقٍ».
5. **الإشادة والمديح والذكر**: «إن فيك لخلَقين-خصلتين- يحبهما الله ورسوله قال: ما هما يا رسول الله؟ قال: الأناةَ والحلم» وذلك في مديحه للملقب أشَج عبد القيس. وفي إشادته بعمر بن الخطاب (رض) قوله: «ما رآك الشيطان سالكًا فجًا إلا سلك فجًا غير فجك»، وما نقل عن مديحه بموضعه لأبي بكر الصديق (رض).

نقصد بمعنى المديح هنا عامة المديح بذكر المناقب أو الخصال الإيجابية أو الإشادة بفكرة هامة منسوبة لصاحبها، أو انجاز قام به، في وقته ودون مبالغة أو لمصلحة خاصة ما. وفي الذكر أو الإشادة قد يكون في حضور الشخص وأمام جماعة، أو من خلفه ما هو تأكيد على السمة أو الفعل وقد يكون أكثر وقعًا حين تناهي الخبر للشخص المذكور أو الممدوح.

6. **الرِفق والتراحم واللطف**: والرحمة هنا بمعنى الرقة والعطف والرأفة، وهي كما بالأثر «رقة في النفس تبعث على سَوْق الخير لمن تتعدَى إليه»، ومن الهدي النبوي نراه في فعله، ومن قوله عليه السلام: «إنها رحمةٌ، وإنما يرحم الله

من عباده الرُّحَمَاء». وقوله الشريف: «مَن لا يَرْحَم لا يُرْحَم»، وقوله: «إن الله رفيق يحب الرفق في الأمر كله»، وقوله: «إن الرفق لا يكون في شيء إلا زانه ولا ينزع من شيء إلا شانه».

7. **الهدية:** «تهادوا تحابوا». ومن حديث عائشة (رض): «كَانَ رَسول اللَّه ﷺ يَقْبَل الهَديَّةَ، ويثيب عَلَيْهَا». ولكن مع تحذيرات هامة وردت بالهدي النبوي حيث النهي عن الهدايا التي فيها التعدي على حقوق الآخرين، أو أن فيها استغلال المركز أو الموقع من مثل ما يناله الموظفون من هدايا بعض المتعاملين معهم، وهدية من قضى له حاجة من حاجاته، أو لمن توسط بالخير. وأيضًا من الهدايا التي ترد ولا تقبل الهدايا المحرمة كأموال القمار أو الخمر، ...إلخ.

8. **مساعدة ودعم الآخرين:** «وَمَنْ مَشَى مَعَ أَخِيهِ فِي حَاجَةٍ حَتَّى أَثْبَتَهَا لَهُ، أَثْبَتَ الله عَزَّ وَجَلَّ قَدمَهُ عَلَى الصِّرَاطِ يَوْمَ تَزِلُّ فِيهِ الأَقْدَامُ» وفي قول الرسول الكريم ﷺ: «من نَفّسَ (فرج) عن أخيه مؤمن كربة من كرب الدنيا نَفّسَ الله عنه كربة من كرب يوم القيامة، ومن يسر على مُعسِر يسّر الله عليه في الدنيا والآخرة ومن ستر على مسلم ستر الله عليه في الدنيا والآخرة، والله في عون العبد ما كان العبد في عون أخيه».

9. **الاعتذار وإمَساكَ اللسان، وكظم الغيظ:** قال عليه السلام: «ليسَ أَحَدٌ أَحَبَّ إِلَيْهِ المَدْحُ مِنَ اللهِ عَزَّ وَجَلَّ، مِن أَجْلِ ذلكَ مَدَحَ نَفْسَهُ، وَليسَ أَحَدٌ أَغْيَرَ مِنَ اللهِ، مِن أَجْلِ ذلكَ حَرَّمَ الفَوَاحِشَ، وَليسَ أَحَدٌ أَحَبَّ إِلَيْهِ العُذْرُ مِنَ اللهِ، مِن أَجْلِ ذلكَ أَنْزَلَ الكِتَابَ وَأَرْسَلَ الرُّسُلَ». وقال رسول الله ﷺ: «عليه ولا تتكلمْ بكلامٍ

تعتذر منه» وقد قيل: «إياك وعزة الغضب فإنها تفضي إلى ذل الإعتذار. وقال الشاعر:

وإذا ما اعتراك في الغضب العزة   فاذكر تذلل الاعتذار.

ولنا في حادثة الجارية مع علي بن الحسن نموذجًا حسَنًا، حيث كانت تصب له الماء للوضوء فسقط الابريق من يدها على وجهه فجرحه فرفع رأسه غاضبًا، لتقول الجارية له الآية مذكرة (والكاظمين الغيظ) فرد عليها كظمت غيظي، فقالت الآية (والعافين عن الناس) فعفا عنها، فأضافت (والله يحب المحسنين)، فاطلقها حرة.

12- مساحة الحرية وثقة التفويض

القيادة الاستبدادية تستمر بإشاعة الخوف أو بالأوامر حيث قطع الرقاب، أو حيث التهديد بالرزق، ولكن القيادة الإنسانية، والقيادة الواثقة بنفسها تأخذ بالاعتبار احتياجات الأشخاص المادية والنفسية كما تأخذ آراءهم وتوجهاتهم ومشاعرهم بالاهتمام.

في القيادة اللامركزية أو الرحبة وهي التي نراها الأكثر استجلابًا للثقة تحتاج لإعطاء مساحة حرية وحركة لمن تكلفه بعمل وفق مبدأ التفويض، الذي لا يعفي القائد من المسؤولية.

يسمي «مايكل لي ستالارد» مؤلف كتاب: «ثقافة الاتصال، الميزة التنافسية للهوية المشتركة والتعاطف والتفاهم في العمل» هذا الأمر توفير الاستقلالية في التنفيذ. حيث يقول: «راقب التقدم للعناصر تحت قيادتك، وكُن متاحًا لمساعدة مرؤوسيك المباشرين، لكن امتنع عن الإدارة التفصيلية ما لم يطلبوا مساعدة محددة. تفضلًا بالإرشادات بدلًا من القواعد والضوابط، ودع الناس يعرفون أنك متاح إذا كانت لديهم أسئلة أو يرغبون لمن يستمع لهم. هذا يلبي حاجة الإنسان إلى الاستقلالية ويسمح للناس بتجربة النمو الشخصي».

كان مسؤولي التنظيمي الأول حسن المطري رحمه الله في الكويت، (توفي في أمريكا) مدرسة في علم الإدارة والقيادة، قـــولًا وعملًا. وكان رجلًا مهيبًا وجميل الطلعة كما كان منفتحًا لطيفًا

باسمًا حَسَن الاستماع طاغي الحضور، وإلى ذلك كان يعطي من مساحة الحرية لنا نحن الطلبة آنذاك تحت قيادته ما فاجأني!

تفاجأت بقدرة القائد الممتاز أبو علي المطري على إعطاء المساحة والحرية ضمن الضوابط، والمتابعة، مقابل من رأيتهم يحاولون حصرك في مساحة تفكيرهم وحدود سجن قراراتهم فقط.

لقد كان قائدًا مهتمًا بالفعل بالأعضاء الذين يقودهم إلى الدرجة التي تراه يستمع لك رغم فارق السن وكأنك مفكر عظيم، ويناقشك ويقدرك وإلى ذلك يفوضك بالعمل أي يعطيك صلاحيات عمل ويدفعك للإنجاز، ولا يتركك وحيدًا بالميدان بل يدعمك من الخلف بقوة.

يقول «مايكل ستالاردين»[23] حول نقطة الاهتمام التي عرجنا عليها هنا: «إن الاهتمام هو الأكسجين للعلاقات. فعند لقاء الناس، اعتد أن تكون حاضرًا من خلال منحهم انتباهك الكامل. أظهر أنك منخرط ومهتم من خلال طرح الأسئلة، ثم طرح أسئلة متابعة للتوضيح. استمع بعناية، مع ملاحظة تعابير الوجه وإشارات الجسد. لا تقطع الاتصال عن طريق فحص هاتفك أو النظر في أرجاء الغرفة أو ترك عقلك يشرد».

كان أبو علي المطري رحمه الله يضع الأهدافَ ويتفق معك (أو معكم) على الطريق ويترك لك أن تسير بالطريق وتكتشف الأصلح

23- نقلًا عن ملف أكاديمية فتح الفكرية عام 2023م المعنون: التنمية البشرية في المؤسسات والمنظمات وللأفراد، الاحترام والاهتمام والرعاية الذاتية ومهارات الاتصال، وضمن مقال مايك ستالاردين في الملف المعنون: 10 طرق لتحسين مهارات الاتصال الخاصة بك.

والأنجح. فالنور لا يأتي فقط من المساحة المضاءة وإنما قد يأتيك في ظل إسوداد الطريق وظلمته حتى لو كنت في متاهة.

إن نور عقلك يبرز مع حرية التفكير، و حسن الدفع باتجاه ذلك، ويضيق كلما كانت السيطرة والأثرة والتضييق سمة القائد.

إن إعطاء المساحة ترتبط بالمرونة التي يحتاجها القائد بالتعامل مع ذاته شخصيًا، ليجد مساحته الخاصة وعبر التفويض للآخرين. وعبر الإتاحة لهم للتفكير والعمل بحرية ضمن مسؤوليته ومتابعته.

وفي ذلك يقول الكاتب بالإدارة والابتكار «آبي ترنر»: «عندما يشعر القادة بالإرهاق أو التعب أو الإنهاك العاطفي، يكونون عرضة لما هو أكثر من المخاطر الصحية المرتبطة بالتوتر. يمكن للقائد الذي يعاني من الإجهاد المزمن أن يؤدي عن غير قصد إلى انتشار آليات (ديناميكيات) مكان العمل المختلة عبر المؤسسة بأكملها والتي يمكن أن تحد من قدرة العاملين على التفكير الإبداعي وتطوير الحلول المبتكرة. «لذلك فهو ينصح القائد الاهتمام بصحته الجسدية والنفسية والعقلية ما يؤدي إلى «تقليل التوتر وتجديد الطاقة اللازمة لتحقيق ذروة الأداء».

إن الاهتمام بالتربية الجسدية والعقلية والنفسية والقيمية الأخلاقية هي من أساسيات الحركة الثورية والتي تجدها في كل الأدبيات في «فتح» والمقاومة الفلسطينية منذ انطلاقتها الظافرة عام 1965م، ورغم ذلك كنت تجد في بدايات العمل الثوري من يقصر بحق نفسه في المجالات الأربعة نتيجة انخراطه المكثف

بالعمل ما ينعكس فعلًا على الأداء فيسوء.

إن الاهتمام بالصحة وبناء الذات للعضو والكادر، والقائد يفترض الاهتمام بالمجالات كلها وتخفيف الأعباء الإدارية-القيادية عبر التفويض للآخرين وبالمتابعة وبإعطاء المساحات، وإلا سيكون الانهيار مصير المجهدين وبالتالي اتخاذ القرارات السيئة.

إن ضيق مساحة الحركة أو القول في الإطار التنظيمي (خاصة عبر الاجتماعات الدورية ومن خلال الندوات،...) هي الأساس لانتشار الشائعات وبث روح اليأس والإخفاق، والمحادثات السرية بين الأعضاء تلك التي تتجاوز الأطر الرسمية للحركة أو المؤسسة، وتسهم في تفتيت البناء إذا لم يتمكن القائد من استيعابها وإعادة استثمارها في المساحة الرحبة حيث الاهتمام والرعاية والتفويض حيث وجب والمتابعة الفاحصة والقرار.

13- امتلاك الثقافة والمنهج والتبصر

القائد يجب أن يمتلك الحد المعقول من الثقافة. ولا يكتفي بل يستزيد يوميًا.

القائد يقرأ ويستزيد، ويكتب، ويفكر ويقرر، ويمتلك منهجًا ما. ففكره بخلفيته الصلبة مرتبط، وبمنهجه السليم متصل.

تقول حركة فتح في قواعد المسلكية في المجال السياسي في بند الوعي والمعرفة: «إن المعرفة فضيلة... والجهل رذيلة، وفي العمل السياسي يكون الجهل مصيبة تجر على الحركة الثورية الدمار والخيبة... والمعرفة الواعية بالنظرية الثورية التي ترقى إلى درجة القناعة، هي القاعدة التي تتطلبها المسلكية الثورية، أما المعرفة السطحية... وترديد العبارات الثورية عن ظهر غيب، دونما تفهم حقيقي واع لكيف وعلى أي أسس انبثقت النظرية... وكيف... ستتحقق الأهداف».

وتقول في بند الجَدية أيضًا من القواعد السياسية: «إن المناضل الجاد يرى أن عليه واجبات تجاه نفسه يجب أن ينجزها... فهو دائم التعلم... والتثقيف لذاته، ودائم الرفع من مستوى وعيه... إلى جانب الجدية التي يتوجه بها تجاه تنظيمه وتجاه الجماهير... وهو يعالج القضايا السياسية بروح المتمكن من حلها والواثق من قدرته على تحقيق أهدافه».

وتقول في ذات القواعد السياسية في بند المنهجية: «أن واقع

حوار الطرشان داخل الحركة الثورية ينميه ويؤكده غياب المنهج الثوري داخل التنظيم الواحد، وإن الممارسة الصحيحة... والنظرية الصحيحة تدفعان الحركة الثورية نحو تحقيق أهدافها، فقط عندما يمتلك اعضاؤها منهجًا واحدًا للتفكير».

المنهاج هو الطريق الواضح، والنهج: الطريق المستقيم، وكما يقول صخر حبش القيادي في فتح فإن: «المنهج يعني الدليل المرجعي أو أداة القياس، التي تمنع حدوث الانحراف عن الخط الثوري الصحيح، والتي تستطيع أن تكشف عن وجود أي انحراف وتحديد كميته واتجاهه وتملك القدرة على فرض التصحيح اللازم لكي توجه المسيرة نحو الهدف المنشود»[24].

لذلك فمن يمتلك الثقافة والوعي ويمتلك المنهج الواضح يظهر ذلك في طرق تعامله وأحاديثه ما يكرس حالة من الثقة والاحترام هي ما نسعى بالقائد أن يمتلكها.

من المعرفة والثقافة تلك الثقافة والمعرفة الذاتية أو ما تسمى ممارسة الوعي الذاتي[25] حيث أن «ما يميز القادة العظماء هو تفانيهم في معرفة المزيد عن أنفسهم والآخرين. ويميل الأشخاص ذوو الوعي الذاتي العالي إلى الحصول على مزيد من التوجيه والهدف والتأثير والنجاح في حياتهم المهنية والشخصية. وإليك كيف يمكن للقادة ممارسة الوعي الذاتي حسب علماء المجال؟

* كُن على دراية بالمشاعر (مشاعرك) وما تعلمك إياه.

24- كتيب المنهج في العمل الثوري لصخر حبش-أدبيات حركية.
25- self-awareness

* ❋ اجمع التعليقات والملاحظات لتنظر إلى نفسك من خلال عيون الآخرين.
* ❋ تعرف على نقاط قوتك وضعفك لتحديد ما تقوم به بشكل جيد وما يمكنك تحسينه.
* ❋ ضع في اعتبارك كيف تقدم نفسك للآخرين.
* ❋ رحب بوجهات النظر البديلة أو المختلفة من خلال الانفتاح على الأفكار الجديدة.
* ❋ احتفظ بدفتر يوميات (يمكن بدفتر الملاحظات في الجوال) حتى تتمكن من تتبع تقدمك بمرور الوقت.
* ❋ تأكد من اتباع قيّمك ومبادئك ليس فقط فيما تقوله ولكن فيما تفعله فالفعل مصداق القول.

عرفت قائدًا (منظرًا) في أحد التنظيمات الفلسطينية كان للعجب العجاب يتفاخر أنه لم يقرأ كتابًا من 4 أعوام في كل مرة نجلس فيها معه! فكأنه يقول لك علنًا «أنني اكتفيت»!؟ فلَم يَعد ما استزيد به!؟ في عملية تقديم للذات العليا هو يظنها تحقق له إظهار العظمة والزهو، بينما بالحقيقة هي دلالة أحسستها والحضور بحالة من العجْب والتكبر من جهة والجهل من جهة أخرى.

يبدأ التدريب الذاتي بتحديد رؤيتك، وهي الخطوة الأولى المهمة لتقييم مكانك والمكان الذي تريد أن تكون فيه. من خلال الممارسة، يمكن أن يصبح الوعي الذاتي (فهم نفسك وطريقة تفكيرك ومشاعرك وتصرفاتك) عادة مدى الحياة والتي تصبح أساس الأداء

العالي والإنتاجية والرضا العام»[26].

بالوعي الذاتي تفهم ضرورة الثقافة، أما كيفية الحصول على التعليم والثقافة العامة فإن ذلك يتم عبر تحصيل أكبر قدر من المعرفة خاصة، كُل في مجاله «ليحصن بها نفسه من الضلال والوهم»، كما يقول ابن المقفع ويضيف عن أهمية الثقافة والعلم: «فأما العلم فيزينك إليه – فيبلغك حاجتك، وأما الصمت فيكسبك المحبة والوقار». وعندما يكون القائد عارفًا بعمله وملمًا به وليس (خيال مآتة) أو جثة ألقيت على كرسي، فإن لقاءك به هو يوم احتفاء عام. إنه يوم تترقبه لتنهل من معرفته أو علمه أو حَدَبه واهتمامه على الأقل، وليس تقريعه وصراخه الدائم وكأنه بذلك يثبت نفسه وسلطته عليك وعلى الآخرين.

كان الأخ والصديق اللواء محمود الناطور من المغرمين بقراءة الكتب بشكل مثير، إذ لا يكاد يمر معرض من معارض الكتاب إلا ويكون قد خصص ميزانية للشراء وحين كان يقدم لحضور معرض الكتاب في الكويت، فترة وجودي هناك، تكون طلباتي من الكتب من ضمن ميزانيته هو، ولم يتخلف عن هذه العادة حتى كان له من المؤلفات اليوم في تاريخ ومسيرة الثورة ما يعد بحق مرجعًا بالمجال.

يقول ابن المقفع في رائعته الدرة اليتيمة: «حَبِّبْ إلى نفسك العلم

26-، بقلم الكاتب لإدارة والابتكار آبي ترنر Abe Turner على الرابط:
https://www.insperity.com/blog/self-care-strategies for-leaders/ self-care practices 26.

حتى تألفه وتلزمه، ويكُون هو لهوَكَ ولذَّتَك وسَلوتَكَ وبلغتك، واعلم أن العلم علمان: علمٌ للمنافع، وعلم لتزكية[27] العقل، وأفشى العلمَين وأجداهما أن ينشط له صاحبه من غير أن يحرض عليه علم المنافع، وللعلم الذي هو ذكاء العقول وصقالُها وجلاؤها فضيلة منزلة عند أهل الفضل في الألباب».

كنت أرى غرام الأخ خالد الحسن المفكر الكبير من مركزية فتح بالكتب وما كان يظهر من ثقافته المتنوعة بأحاديثه المبهرة، كما الحال مما كان في جلسات الاخ أبو ماهر غنيم -عندما عملت معه في التعبئة والتنظيم في تونس، ثم لاحقًا مديرًا لمكتب أمانة سر اللجنة المركزية للحركة، في فلسطين- الذي دأب أن يتحفك بالثقافة العامة من كل بستان زهرة ما يثير فيه الإعجاب أولًا ثم الرغبة بالاستزادة منه ثانيًا. فجلسته أبدًا غنية، وصولًا إلى الدفع باتجاه القراءة الذاتية لمحاولة المضاهاة له، وهو ما كان من شأننا لاحقًا.

كان الأخ المفكر والقائد الفلسطيني الممتاز هاني الحسني قول في ندواته ويكرر لنا ونحن في حضرته: يمكن للجميع أن يدعي أنه يحلل سياسة! حتى ستي (جدتي) تحلل سياسة! ولكن الفرق بين القائد والإنسان العادي أن القائد يتعلم يوميًا ويستزيد ويدرك المستجدات ويرى المتغيرات ويحلل ويبني ويقرر.

وعليه فالقائد نهم للمعرفة ومليء (مش فاضي/خالي الوفاض

27- من معاني التزكية وهي استنادًا للآية «قد أفلح من زكاها» أن: التزكية تطهير للنفس من أدرانها وأوساخها الطبعية والخلقية، وتقليل قبائحها ومساويها، وزيادة ما فيها من محاسن الطبائع، ومكارم الأخلاق. لذا هي تشمل التخلية من القبائح والتحلية بالملائح.

وإنما لديه ما يقوله)، يمتلك رؤية وبصيرة وقدرة مفتوحة على المستقبل والاحتمالات، ومن هنا فإن اللقاء به يكون مترقبًا ومدعاة للفرح والاحتفاء.

14- العدل والانتصاف من العضو وله

تتعزز الثقة بالقائد الجيد حين يكون عادلًا، فيقف معك عندما تكون مظلومًا فينتصف لك.

وحينما تكون ظالمًا ينتصف منك ولكن بأسلوب لا يقطع ولا يبتر، وإنما يوفق ويقرب فتزداد الثقة وتكبر.

في العمل داخل المؤسسة أو التنظيم (المنظمة) قد يحصل التمييز على أساس مناطقي، أو حزبي، أو جنسي (رجل أم امرأة)، وقد يحصل التنمر مثل مواجهة العضو بالاستهتار والاستخفاف، أو الإهانة أو تحميله التبعات لما لم يفعل.

وقد تتنمر الشخصيات المريضة بالكذب أو الأنا العليا أو غير ذلك من الصفات السيئة على أعضاء الجماعة، فإن لم يكن للقائد موقف منهم تنسحب الثقة به شيئًا فشيئًا وتصبح العلاقة به فاترة وباردة.

أعرف مسؤولًا أو بالأحرى مديرًا في موقع متقدم لا يتورع عن إثارة الفتنة!

نعم يتعمد إثارة الفتنة، وتحقيق المظالم والوقيعة بمتعة الشيطان في نشر الشرور! بين الشخص وزميله!

بل وللعجب يحض على ذلك، والأعجب أن لا يتم اكتشافه؟! وإن تم اكتشافه من البعض فإنه يعاد توظيفه!

يعاد توظيفه لأنه رخيص جدًا، ويمكن استغلاله ممن هم أعلى منه لتحقيق الاضطراب والفتنة، عوضًا عن عكس الآية أي بتكريس الظلم دون أدنى وازع من ضمير يجعله يعدل أو ينتصف لأي كادر رغم علمه بمظلمته! أو تسببه بمظلمته شخصيًا، وكل تفكيره منصب «أنه يستاهل»!؟ قد يقف أحدهم متفاجئًا من مثل هذا الشخص (المدير)!؟ هل لمثله وجود؟

لنقول نعم. فهو ما زال موجودًا في موقعه يبحث عن المظالم وينشئها! وإن وجدت يعمقها؟!

الشخص المدير الظالم هذا يثير الغبار حول أي إنجاز (لغيره بالطبع، فهو لا إنجاز له إلا نشر الوقيعة والمظالم والإفساد) فيلاحقه حتى يحطمه أمام من هم أعلى منه مسؤولية، ويحرض يمينًا وشمالًا ويقذف كل من لا يتوافق معه بشتى الاتهامات المعيبة والكاذبة.

المدير هذا، في موقعه لا يقبل إلا الصغار الذين يدينون له بالولاء والخضوع التام، وإن لم يفعل هؤلاء (تحت إمرته) فسيعرفون معنى الظلم والاحتقار والتشويه للصورة! فهم أول من يفتك بهم ويشوههم، مثل هذه الشخصية لا عدل لديها ولا إنصاف بتاتًا، وما هو إلا حالة شرٍ مستطير يجب التخلص منها بمن يبتغي للمركب أن تسير.

تذكر الكاتبة غزالة عنايت في مقالة هامة لها عن المدير أو الرئيس الشرير (أو غير العادل) فتفترض أن أبرزهم المدير المجهري

(يدقق بالتفاصيل)، والمدير المهتم بالنتيجة (لا علاقة له بوضعك أو اقتراحاتك أنت)، والمدير صاحب اللجام: يذلك بكل الطرق، والمدير أو القائد أو الرئيس ذو العقل المتقلب (بمجرد مباشرتك العمل يتصل للتغيير)، وخامسهم برأيها هو المدير اللئيم (هو الشخص الذي يقدم أفكارك وابتكاراتك على أنها أفكاره الخاصة). وفي كل ذلك سوء أو شر أو عدم عدل، أو توازن.

يقَول المولى عَز وجل في العدل ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأمركُمْ أَنْ تؤَدُّوا الأَمَانَات إلى أَهْلهَا وَإِذَا حَكَمتمْ بيْنَ النَّاس أنْ تَحكموا بالعَدْل﴾ النساء: 58.

كان القائد التنظيمي الأخ حسن المطري (أبو علي) رحمه الله معلمي ومسؤولي التنظيمي الأول في الكويت قبل أن أصبح عضوًا في لجنة الإقليم هناك، يبغض المعوِّقين للعمل والظالمين لغيرهم بالفتنة والحسد وسوء الاتهام لهم ويشير بأصبعه لأحدهم. وأحدهم هذا هو والحق يقال منهم، أي المعَوِّقين.

هذا المعوِّق لم يكن له من عمل إلا أن يثبط الناس ويقلل من انجازات الكوادر بالحركة، ويحتقر أي عمل لهم أو لغيرهم.

كان هذا المعَوّق للعمل والحاسد للمنجزين ينفث بسمومه أمام القائد (وكان يومها القائد هو الأخ أبو الأديب سليم الزعنون). وكان المعَوّق كما يقولون ممن (يضع العصي بالدواليب).

فيشبه الأخ أبو علي المطري هذا المعَوّق بمن قال بهم الحق سبحانه بالآية الكريمة: ﴿قَدْ يَعْلَم اللَّه المعَوِّقينَ منْكُمْ وَالقَائلينَ لإخْوَانهمْ هَلُمَّ إلَيْنَا ولا يَأتونَ البَأسَ إلا قَليلًا﴾ الأحزاب: 18.

والمعوقون هم المثبطون في الآية أنهم هم المنافقين الذين يثبطون الناس ويعوقون المؤمنين عن الجهاد في سبيل الله، وعن الرسول ﷺ، وهم الذين يخذلون ويثبطون ويصرفون إخوانهم فى النفاق والشقاق كما تذكر التفاسير. فما بالك بمن يعوّق أي عمل أو إنجاز بالوقيعة والدسيسة والظلم أمام المسؤول!

كان الخليفة والقائد الممتاز العادل عمر بن الخطاب يوصي ولاته (قادته المرسلين للأقاليم أو الولايات) بالقول لكل واحد منهم: «إني لم أستعملك (استعملك أي وليتك أو نصبتك عاملًا أي واليًا، أو قائدًا) على دماء المسلمين ولا على أعراضهم، ولكن استعملتك لتقيمَ الصلاة فيهم، وتقسم بينهم، وتحكم فيهم بالعدل».

وباتجاه آخر يقول المرجع صادق الحسيني الشيرازي: «أن من صفات القائد العادل، ألا يخضع للسلطة وسحْرَها وإغراءاتها، ولا يكون عبدًا لها مهما عظمت السلطة، كما يحدث مع الحكام الظالمين». وفي ذلك عبرة لأصحاب عقلية السلطة المختلة سواء في السلطة الوطنية الفلسطينية أو لدى سلطة الحسم العسكري في «حماس» بغزة.

وكلنا يحفظ قول خير الأنام في تحري الحق والعدل، أن أفضل الجهاد هو كلمة حق وإنصاف عند السلطان الجائر والظالم. والإمام العادل (القائد، المسؤول العادل) سابع سبعةٍ يظلُّهم الله في ظلِّه يوم لا ظلَّ إلا ظلُّه.

تشير كثير من الآراء إلى أن تحقيق العدالة من القائد لفريقه

وتعامله معهم تنشأ من اتباع النصائح التالية[28]:

1. كن صديقًا، مهتمًا بالأعضاء، وابتعد عن صداقة التقارير
2. عليك إدارك الفرق بين المساواة والعدالة
3. كُن متناغمًا في المعاملة بين الفريق
4. طبق نفس القواعد على الجميع
5. رحب بالنقد والتعامل مع ردود الفعل التي تثير الصعوبات باعتبارك لها تحدي.
6. مارس أمانة الاعتراف بالإيجابي من أعضاء الفريق واحتفل به.

القائد الظالم يميل ميلة كبيرة تجاه من ينصاع له أو يوافقه فقط، وينحرف ويتحيز ضد من يغايره ويختلف معه، والقائد غير العادل يحمل الشخص فوق طاقته أو قدراته أو مهامه أو خبراته أو معلوماته وهو يعلم ذلك، إنه يطلب مطالب غير معقولة متعمدًا أو نظرًا لتوقعات غير محسوبة، والقائد غير العادل تحركه أنانيته أو شهواته ونزقه وربما سلطته، وقد يحركه طبع القسوة فيظلم، والظلم يقع من المسؤول تجاه الآخر وهو ظلم مضاعف عندما يضعف أو يقصر في الدفاع عمن هو تحت أو ضمن مسؤوليته.

عندما يُظلَم المرء تحت مسؤلية قائده أو مديره، ولا يستطيع هذا المدير التعامل معها، أو على الأقل عرض مظلَمَة مرؤوسه أمام رؤسائه الأعلى، فإن الثقة بالمدير تنسحب رويدًا رويدًا كما ينسحب الضوء مخليًا المساحة للعتمة.

28- حول هذه النقاط يمكن مراجعة ما أورده الكاتب (بيتر بارون ستارك) في موقعه:
/https://peterstark.com

15- الحفاظ على الصورة والسمعة

يحرص كل إنسان مخلص عامة على امتلاك نعمة السمعة الحَسَنة حيًا وميتًا ويسعى لها بقوله وعمله، يقول الله -تعالى- على لسان إبراهيم -عليه السلام-: ﴿وَاجْعَل لِّي لِسَانَ صِدْقٍ فِي الْآخِرِينَ﴾ الشعراءُ: 84. يقول ابن كثير: «أي واجعل لي ذكراً جميلًا بعدي أذكر به ويقتدى بي في الخير»، وقيل أن ذلك: «يعني الثناء الحسن، يعني ثناء الناس عليه، والترحم، وذكره بالخير دائمًا».

وحيث تحقق الربط بالعبارة الكريمة (لسان صدق) بين الصدق واللسان معًا ليعطيان معنى الذ كر أو السمعة الحسنة للشخص في حياته وبعد مماته، فالصادق بقوله بالضرورة تتحق هذه الصفة بأفعاله أيضًا فيسرى أو يجري من الناس ذكره بالثناء على كل لسان من ألسنتهم. وهو ما يشكل السمة أو العلامة المميزة (Brand) له في المفاهيم التجارية والسياسية للسمعة للشخص أو المؤسسة.

وإلى ذلك كانت السمعة الطيبة مقامًا رفيعًا، ومنزلة عالية ذو في هذا الزمان: ﴿وما يُلَقَّاهَا إلا الذين صبروا وما يُلَقَّاهَا إلا ذُو حظٍّ عظيمٍ﴾ فصلت: 35.[29]

ويقول الشاعر حافظ إبراهيم في السمعة وحسن الشمائل ومكارم الأخلاق:

29- مقتطف من خطبة للشيخ محمد المريخي عن السمعة الطيبة. ومن مقالنا حول: السمعة الحسنة والصورة الجاذبة.

إني لتطربني الخلال كريمة — طربَ الغريب بأوبة وتلاقِ
ويهزني ذكر المروءة والندى — بين الشمائل هزة المشتاقِ
فإذا رزقت خليقة محمودة — فقد اصطفاك مقسِّم الأرزاقِ
والناس هذا حظه مال وذا علم — وذاك مكارم الأخلاقِ

السمعة الحسنة تعمق الثقة، ومن خلال القدوة والربط بين القول والفعل ولأنه ﴿كَبُرَ مَقْتًا عندَ اللَّه أن تَقولُوا مَا لا تَفْعَلُونَ﴾ (الصف: الآية 3) لأنها الصورة أو السمعة المرغوبة فهي تتحقق بتكرار الفعل المتوافق مع الأقوال لتتحول مثل (العلامة التجارية)، فيعرف بها فتقول ذاك شخص محبوب، أو ذاك شخص شرير، أو ذاك قائد جماهيري وذاك شخص أو قائد شجاع وذاك شخص عامة أو قائد عفيف الفرج واللسان.

وتقول ذاك قائد مثابر وذاك قائد مفكر أو مثقف وهكذا.

عقدنا دورة تنظيمية للكوادر منذ سنوات، استضفنا فيها أحد المد ربين المهمين من جنوب إفريقيا فإذ به يكرس محاضرته حول نقطة واحدة هي الصورة(image) ومن حيث اعتبر أن كل تنظيم سياسي (وتنطبق على كل شخص) يجب أن يحمل بصمة أو علامة تجارية brand معين، وهي بقيمة الاشتهار بشيء أو السمعة، وهو شيء تسعى له الشركات التجارية كما يسعى له القادة السياسيون، أو غير السياسيين أيضًا، وتسعى له التنظيمات السياسية فتوظف المختصين بالإعلام وتحسين الصورة، ومن هنا انعقد الاهتمام بالصورة عبر الكلمة والتصرف والعمل والقدوة.

اشتهر أحد قادة التنظيمات الفلسطينية بالحقد على شعبه

وعلى منظمة التحرير الفلسطينية، فارتبط بأحد الأنظمة العربية منذ بدايته، وقَتَلَ وذبح وشرد من شعبه الكثير لصالح هذا النظام، ولم تسعفه شيخوخته عن الاستمرار بهذا المسلك المشين فأظهر حقده الدفين على الشهيد ياسر عرفات فيما ذكره من أكاذيب حوله، في أحد البرامج الفضائية التابعة لفصيل إسلاموي، وكأنه أبى أن يزيل آثار هذه السمعة السيئة عنه حتى مات، وما زالت سمعته السيئة تطارده.

ونستخدم في الأثر العربي العظيم مقولة (طبقت شهرته الآفاق) وما من شهرة إلا لسمعة ما أو انتشار صورة معينة، ونستخدم مصطلح (السمعة الطيبة) و(الذكر الحسن) دائمًا فيما هو مطلوب من الشخص نفسه. فما بالك بالكادر أو المسؤول أو المدير في أي موقع أو بالقائد الذي يعرض نفسه للناس دائمًا أو على الأقل أمام فريقه ونقف عند قول الشافعي الجميل وذو الصلة هنا:

قد مات قوم وما ماتت مكارمهم
وعاش قومٌ وهم في الناس أموات

حيث الموت والحياة عنده ارتبطت بالسمعة الحسنة والذكر الطيب.

قرأنا في الأثر الشعبي أن تاجرًا فلسطينيًا قدم من قريته البعيدة إلى مدينة عكا من فلسطين في قديم الأزمان ليبيع بضاعته حيث ذكر له أن في مدينة عكا من مدن فلسطين الشهيرة يستطيع بيع بضاعته بسهولة وبمبلغ أفضل، فذهب إلى هناك وباعها بخمس ليرات ذهبية.

ولما كان الليل قد حل، وهو سيعود إلى قريته البعيدة على راحلته خاف من سرقة أمواله بالطريق، فنظر إلى تاجر وقور مأمون فاستدل عليه ووضع عنده الليرات الذهبية الخمس على أن يعود لأخذها في يوم آخر.

عاد القروي إلى عكا في صبيحة يوم من الأيام فنسي مكان المحل ونسي شكل التاجر الذي وضع عنده أمواله، إلى أن استدل على محل فيه صاحبه الوقور وعدد من التجار يتناقشون فطلب منه الليرات الخمس التي وضعها عنده من أيام، فما كان من التاجر إلا أن نقده المال.

بعد فترة من التجوال بالسوق في طريقه للعودة لقريته اكتشف أنه أخطأ لأنه استدل على التاجر الحقيقي المقصود وأخذ منه ليراته الذهبية.

عاد للتاجر الأول الذي (خربط) به، فقال له لم فعلت ذلك؟ ولست أنت من أعطيته مالي؟ قال له: لقد اشتريت سمعتي.

لقد كان بالمحل تجار يحاورونه ويجادلونه، فلو أنكر لتسرب ولو قليل من الشك بأمانته مقابل القروي الفقير ففضل شراء سمعته بالمال.

وأنظر إلى هذا المثل أيضًا: إذ أنه في عام 2008 كانت هناك فرقة موسيقية أجنبية في رحلة لطائرة شركة «يونايتد» الأمريكية، وفيها تعرضت آلة الجيتار لأحد العازفين للكسر بسبب التعامل السيئ لعمال الحقائب، مما دفع العازف لرفع قضية استمرت عدة أشهر

للحصول على تعويض مقابل الضرر الذي لحق بجيتاره الثمين، وقام بنشر أغنية ضد الشركة تذكر كسر آلته، وانتشرت الأغنية انتشارًا واسعًا على منصة «يوتيوب» وشاهدها عشرات الملايين مما سبب هبوط أسهم شركة يونايتد بنسبة 10 % بقيمة 180 مليون دولار، وهذا المثل يبرز صورة الكلفة الباهظة بسبب السمعة السيئة، سواء تجاريًا وما يمكنك القياس عليه في الاتجاهات الأخرى.

يقول الكاتب «رون كاروتشي»[30] من دراسته المطولة التي استمرت 15 عامًا لأكثر من 3200 قائد حول الصدق المؤسسي/ التنظيمي والتي دونها في كتابه المعنون: «أن تكون أمينًا: قد بقوة الحقيقة والعدل والهدف»، تظهر أن الناس من تلقاء أنفسهم، لا يكسبونك سمعة أنك جدير بالثقة. قد يصنفونك على أنك يمكن الاعتماد عليه أو يسهل التعامل معه، لكن أن تكون موثوقًا به باستمرار يتطلب المزيد. ويضيف إنه إذا كنت تريد أن تكون متأكدًا من أن الأشخاص الذين تقودهم يرونك جديرًا بالثقة، فإليك أربع ممارسات لإتقانها. وحيث كشف بحثه أنه إذا قمت بذلك، فستزداد احتمالية كسب ثقة الآخرين والحفاظ عليها 16 مرة.

ويطرح المفاهيم التالية أولًا: كن كما تقول أنت. بتطابق الأفعال والأقوال وثانيًا: جسد قيّمك المعلنة فقلها وأعلنها لتكون معيار الآخرين تجاهك، وثالثًا: اعترف بأي أخطاء أو ثغرات، واعتذر إن أخطأت، أما رابعًا: فعامل الآخرين وعملهم بكرامة واحترام.

30- أنظر للمقال على الرابط:

https://hbr.org/202106//build- your-reputation-as-a-trustworthy-leader

ويذكر موقع رؤوس التفكير thinking heads[31] أنه «عند تحليل شيء معقد مثل السمعة، يجب أن نأخذ في الاعتبار عوامل متعددة تشارك في بناء هذا التصور. على سبيل المثال، إذا كنا نتحدث عن أفراد أو منظمات، فمن المهم أن تكون أفعالهم متوافقة مع خطابهم وقيمهم. من المهم أيضًا أن يتم تنفيذ هذه الإجراءات بطريقة مستدامة بمرور الوقت. السمعة هي سباق طويل المدى، لذا فإن الحصول عليها بشكل صحيح مرة واحدة لن يكون كافيًا.

ويضيف الموقع قائلًا: «إذا نظرنا إلى القادة السياسيين، فقد يعتقد المرء أن التركيز المنطقي على الاقتراب من السمعة قد يكون من حيث التوجه الأيديولوجي/الفكري العقدي. ومع ذلك، مرة أخرى، نرى أن الأمر أكثر تعقيدًا إلى حد ما من ذلك. إنها ليست مسألة ما إذا كان القادة اليساريون يتمتعون بسمعة أفضل أو أسوأ من زعماء اليمين. سنكون أكثر دقة إذا كان السؤال الذي نسأله لأنفسنا هو ما هي الصفات الأكثر قيمة في قادة اليسار واليمين (جماعة الحكومة أو السلطة مقابل المعارضة). وهذا ما فعلناه (دراسة سمعة الزعيم السياسي، رؤساء مفكرين). «ويطرح الموقع أنه في البحث بعمق حول السمعة في متغيراتها العاطفية والعقلانية» اكتشفنا أن هذه التصورات مجمعة حول أربعة أبعاد تعمل كرافعة للسمعة: «القيادة والكفاءة والنزاهة (الأمانة) والإنسانية».

ونحن نعلم جيدًا اليوم أن هناك أقسام بالمؤسسات والشركات

31- أنظر الرابط:
/https://thinkingheads.com/en/en-reputation-political-leaders-ideology

لإدارة السمعة للمنتج أو الشركة، وأن هناك مجالات ذات تخصص بالدعاية والترويج الدعائي التي تكسب السمعة وما يتبع ذلك من مكسب مادي، وعلى نفس المنوال يتم إدارة سمعة المرشحين والقادة السياسيين أيضًا في الانتخابات أو المجتمعات والأحزاب. وبشكل عام يطرحون نقاطًا عديدة لاكتساب سمعة القائد الجيد أو الفعّال أو الناجح والتي منها ممن ذكرناه مطولًا في هذا الكتاب ولنا الإشارة هنا إلى حسن التواصل مع الآخرين، والقدرة على بناء الجماعة أو الفريق، والثقة بالنفس حتى يثق بالقائد من يقودهم، وما للإنسانية وحس الدعابة والطرافة والتسامح والإنسانية من دور إيجابي، والذي يتكامل مع أن يكون المسؤول شعلة عمل ونشاط دائم.

في أحد الاحتمالات أن يتهم أحدهم بسمعته ظلمًا، أو لفهم خاطيء ما يوجب من المتهم-البريء أن يعيد الثقة لنفسه بتخطي وتجاوز ذلك بالإيمان، والتكرار للفعل الجيد، والتفنيد لما أتهم به من جهة، وبالاعتذار لما قام به من خطأ أو لمن أخطأ بحقه فتشوهت بذلك سمعته.

وكنت قد كتبت مقالًا حول السمعة والصورة للشخص والكادر والقائد وللتنظيم (المنظمة) ومما قلته أن تشويه الصورة، وإفقاد السمعة الجيدة (لشخص أو فصيل أو نظام...) هو فعل الأعداء أو الخصوم (وهناك مؤسسات وأجهزة أمنية، وشركات بالعالم تقوم بذلك اليوم أيضًا) الذين يتبعون منهجًا تشويهيًا من 5 نقاط، يمكنك أن تعكسه، كالتالي:-

أولًا: أنهم يضعون خطة واضحة بأهداف أو هدف يقومون بقصفه بلا هوادة.

وثانيًا: يجندون لذلك جيش مؤهل ومدرب من المختصين، والمتطوعين في الإعلام الجديد.

وثالثًا: يستخدمون منطق الاجتزاء والتحريف وقلب الحقائق وخلط القديم بالحديث، والكذب.

ورابعًا: يستخدمون آلية التكرار، والتركيز على الهدف بما يجعل الشخص العادي مأسورًا للفكرة التي تطل عليه من كل باب ونافذة.

أما **خامسًا**: فيلجأون إلى التنويع للمصادر والأساليب (صورة، كلمة، شريط قصير، وسائل تواصل متنوعة...).

وخلصت إلى أن آليات التصحيح -أو التشويه- هي نفس الآليات، مع اختلاف الدوافع والأهداف والقيم الحاكمة. إذ أنه بالنسبة للتصحيح أو التصويب للصورة، أو إعادة بناء الصورة يتم استبدال التحريف والكذب بالمصداقية والموضوعية والوضوح في نفس إطار التكرار والتنويع والتركيز ما قد يمكنك بكثير من الإيمان والصبر والمثابرة وعمل الفريق الدؤوب من نقل الجمهور من مرحلة رفض الفكرة التصحيحية، أو الصورة الجديدة، إلى القبول بها، ولكن بصعوبة النقلة من الانتماءات القديمة المستقرة إلى الجديدة، وكأن الشخص أو الفئة المستهدفة تعتنق دينًا أو فهمًا جديدًا.

ما قبل الخاتمة: بين القائد الثقة والقائد التائه

حضرت أنا وأحد الأخوة الكرام ندوة سياسية وشاركنا فيها كمتحدثين وهي الندوة التي نظمها أحد مراكز الدراسات المرموقة.

ولما اعتلى القائد السياسي لأحدى الفصائل الفلسطينية منصة الحديث، طلبت من صديقي أن يراقب أمورًا ثلاثة في كلمة أو مداخلة القائد السياسي وهي:-

منهجية الطرح وتسلسل الأفكار

وطَرق صُلب الموضوع

عنوان الندوة أن يأتي بشيء جديد ومفيد

فضحك صديقي وقال: أستطيع أن أعطيك الجواب من الآن! فقلت له: دعنا نرى ولا نحكُم مسبقًا.

كان القائد السياسي خالي الوفاض! فهو لم يستطع أن يخرج عن محيط فوضاه الداخلية وتبعثر أفكاره وافتقاده لأدوات الفكر والعرض، فتاهَ بين جبال الكلمات بحيث لم يجد منها إلا لوازم مكررة لا تغني ولا تسمن من جوع، وإلى ذلك كانت جبال الكلمات والأفكار تنظر إليه بعجب فها نحن نحيط بك فلماذا لا تستخدمنا؟

اضطررت أن أتدخل وصديقي في محاولة لدعم الرأي الوحدوي العام (وإن تم طرحه من قبل القائد السياسي بفوضوية وبلا منهج) وحاولنا أن نضفي على كلامه إطارًا فكريًا ورؤية!؟ شفقة

على الرجل من جهة، ورغبة بألا ينفض الجمهور عن الفكرة الوحدوية الجامعة لمجرد أنها عرضت بشكل بائس وممل ومكرر.

في ندوة مركز الدراسات المذكور كان جلّ الحضور لحسن الحظ -وهذا شيء حسن- من الطلبة أخوات وأخوة ولذلك فهم لم يتركوا الكلمات المبعثرة والأفكار التائهة للقائد السياسي أن تمر مرّ الكرام -وإن كانت مداخلتنا قد خففت الكثير من الحنق عليه كما همَسَ بأذننا أكثر من أخ بعد نهاية الندوة- بل مارسوا ما يبرعون به من نقد للأداء عامة سواء لكلمة القائد السياسي ذاته، أو للفصائل الوطنية عامة (وتشمل الفصائل الوطنية مَن تسمي نفسها الإسلاموية تمييزًا وبغرض إضفاء شيء من التبجيل والقداسة عليها لدى الجمهور المتلقي).

في لقاء له في مكتبه في يوم لاحق حاولت أن أطرح عليه ضرورات امتلاك ناصية التأثير بالآخرين ليس فقط بقوة الكلمات وإنما بمصداقية الطرح ومنهجيته أي ضمن النقاط التي تداولتها أنا وصديقي، ومضيفًا عليها الشيء الكثير مما يعد من أصول التأثير بالآخرين لا سيما في ظل وضع سياسي بائس يحتاج لقائد سياسي صادق وماتع وقادر على دخول قلوب الجماهير بعمله وشخصيته ولسانه.

للعلم كان القائد السياسي يستمع لي في مكتبه وهو تائه! فالعينان زائغتان، ولغة الجسد صفرية، فلا حياة لمن تنادي، حتى إنني لم أظنه كان يسمع أصلًا ولربما ظن أنه بموقعه أو كرسيه يمتلك كل ما يحتاجه من علم!؟ فمن هذا الذي يتحفنا ببعض أفكاره التافهة!

تذكرت هذه الحادثة البائسة أو الحادثتين، وأنا أحضر وأشارك بمداخلة في ندوة هامة للأخ نائب رئيس حركة فتح منذ أيام وقد أجاد بالإيجاز واستطاع أن يستثمر الوقت بالحوار أكثر من الإلقاء الثقيل بالساعات الطوال.

وللحق كان مستمعًا جيدًا على عادته، وهذا لعمري من أبرز مزايا القائد المؤثر والموثوق إضافة إلى مكونات شخصيته الأخرى التي يختلط فيها المكون الذاتي بصنع البيئة والوضع السياسي وقدرته على رفعه لمستوى طموحات الجماهير في أسوأ مراحل الانحدار وهي التي نعيش مثلها اليوم بين افتراق وتغول صهيوني وانفراط عقد العرب، وانصراف العالم ترقبًا لمكونات النظام العالمي الجديد الذي سيقضي على القوة الوحيدة المهيمنة على العالم.

دعوني هنا ومن وحي الندوتين المختلفتين أعلاه ولقاء القائد الأول، أقول ما قاله العالم الإسلامي والفقيه ابن المبارك: «لا يزال المرء عالمًا ما طلب العلم فإذا ظن أنه قد علم فقد جهل»[32].

وبناء عليه سأطرق في مداخلتي هذه -هذا ما قلته في ندوة ثالثة لاحقة حول: الفكر بين السياسة والتنظيم، وربما هنا بشيء من التوسع- أمورًا خمسة كالتالي:-

الأمر الأول: إن الفكرة تجر الفعل، ولكنها تحتاج لإرادة تحقيق، فإذا فقدت الإرادة ماتت الفكرة. وعندما نطرح في كل أزماتنا ومشاكلنا النظر في المخارج والحلول يبرز بين أعيننا منطق

32- من كتاب المجالسة وجواهر العلم.

تحويل الأزمات إلى تحديات حيت نتعلم دائمًا ونستفيد من عوامل قوتنا.

وعوامل قوتنا كثيرة لِمَن عَميَ عن رؤية مساحات قوته في مقابل عوامل ضعف العدو ما يوجب حسن التحليل وطرح الخيارات ووضعها أمام القيادة السياسية لتختار وفق نظرتها للعوامل الداخلية والخارجية من جهة ووفق الاستطاعة والامكانية والفرصة ما لا يجب معه فهم أن كلامي -كمركز دراسات أو إطار استشاري أو كمفكر أو ككادر تنظيمي- يعني أن تستجيب القيادة تلقائيًا لما أقول لأن هذا منطق لا يستقيم إذ يكفي أهمية استماع القيادة السياسية، بحق الاستماع، وإدخال المقترحات مدخل الجدية من خلال إدراجها في إطار تفكيرها واستراتيجيتها واجتماعاتها التقريرية. وأن اشتكت كثير من مراكز الدراسات أن أوراقها وتحليلاتها ودراساتها لا تصل أصلًا إلى طاولة القيادة كما سطر الأخ الكاتب هاني المصري مؤخرًا وهو صادق بذلك.

ثانيًا: في سياق البحث عن الحلول يتم استعارة عبارة (ما العمل؟) المنسوبة لفلاديمير لينين وما هي له كتوضيح، إذ أنه اقتبسها من رواية للكاتب الروسي «تشيرنيشيفسكي»، ومع ذلك فإنه بالإطار الوطني أصبحت اللفظة أو المصطلح من أدبيات الأخ أبو علي مسعود نائب أمين سر المجلس الاستشاري لحركة فتح، وهو المجلس الذي أتشرف بعضويته بعد عضويتي للمجلس الثوري والوطني السابقة.

وللتأصيل التاريخي فإن كراس لينين الهام عام 1912 جاء

استكمالًا لمقال له في مجلة «الايسكرا» أي الشرارة بالعربية قبل عام منه، تحت عنوان «بمَ نبدأ» وفي كتيبه ما العمل؟ تعرض لطرح السؤال والتحليل وطرح الحل بضرورة قيام التنظيم (المنظمة السياسية/الحزبية) ووجود الطليعة وممارسة النضال بمثابرة. وهو يعَد اليوم وثيقة تاريخية وليس وصفة شاملة لأي حل.

وإلى ذلك فلقد أتم «تروتسكي» الأفكار باعتقادي بمقالته المعنونة «مهامنا»، ولقد تراءى لي أن مختلف التنظيمات في بداياتها قد طرحت نفس الأسئلة وعلى رأسها: ما العمل؟ ونظرت للحل من واقعها القائم ما يعد الآن وثائقًا تاريخية هامة.

كما فعل ميشيل عفلق حين كتب «نقطة البداية» و«في سبيل البعث» و«في السياسة العربية» وأيضًا حين كتبت «فتح» منذ العام 1957 هيكل البناء الثوري كأول وثائقها مركزة على العمل وهياكله وأساليبه كأساس لتلحقه بتأصيل فكري ضمن كراسات: لماذا أنا فتح؟ ومهامنا الحركية، ثم قواعد المسلكية الثورية ...إلخ.

إذن يعد سؤال «ما العمل» سؤالًا مفصليًا في البدايات، وحين تشتد الأزمات بل والكوارث -في كل حين- التي يتصدى فيها المفكرون والمثقفون لتزويد الساسة بما يجلي إرادتهم ويدفعها نحو اتخاذ القرار المناسب.

وهو بنفس مقدرة الأطر التنظيمية (في حركة فتح حين التفعيل من الخلية حتى لجنة الإقليم، ثم الثوري والاستشاري) حينما تعيش حياتها الحراكية الداخلية بين حوار ونقاش طالع ونازل،

وبدأبٍ وتواصل لا يتخلى عن أهمية الاجتماع التنظيمي الدوري، وعن أهمية الحديث والاتصالات صعودًا وهبوطًا التي تؤدي لدعم المسار القيادي حتى بالنقد الداخلي -عوضًا عن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي فاشلة التواصل الحقيقي- وهو ذاك الوجاهي بين الكوادر.

ثالثًا: الأصل للعمل وجود الفكرة. والفكرة الخلاقة تستطيع أن تعكس نفسها على حامليها فتتحول إلى فعل يومي مثابر. أنها وقود الفعل.

ومن هنا قد يظهر لدى الكثيرين أن الفعل أو المبادرة بمنطق الثورة الفلسطينية تصبح الأولوية على الفكرة ما هو استنتاج متسرع. فلا عمل بلا هدف وإلا لكان عشوائيًا، لكن أسبقية العمل على التنظير الفكري نعم قد يظهر «فتح» بمنطق المبادرة أولًا، وهذا هنا صحيح.

وإلى ذلك فإن الفكرة والهدف هما المدخل الصحيح لطرح الإستراتيجية والخطة وإجلاء الرؤية ولكليهما تصبح ضرورة امتلاك المنهج العقلي بالتحليل والتبني ضرورية.

دعني هنا أقول أنه في الحركة الوطنية الفلسطينية لا توجد لدينا مشكلة بالإنشاء أي إنشاء الفكرة، فلله الحمد لدينا من العقول المثقفة والمنتجة والمعطاءة الكثير، بل والكثير جدًا فلا مشكلة لدينا بالإنشاء والابداع، وإنما المشكلة بالتبني.

وإن لم يأت هذا التبني للأفكار من طليعة نضالية أو قيادة

حكيمة (وفكرة النضالية تقتضي الرسالية والمثابرة والتضحية) قادرة على جرها من النقطة أ إلى النقطة ب وهي الهدف، تظل حبيسة الصدور أو الأدراج.

لذا وجب هنا تحسين مسالك ودروب العلاقة بين القيادة السياسية أو التنظيمية، وبين المفكرين والمثقفين وبين الكوادر عامة داخل الأطر بإصلاح الأعطاب التي لحقت بهياكل هذه التنظيمات الفلسطينية عامة، سواء تلك الموسومة بالوطنية أو تلك التي تضفي القداسة بالتسمية الإسلاموية تمييزًا وابتعادًا بمسافات عن الآخرين.

دعني أقول بهذه النقطة تحديدًا وللمرة الثانية أن المشكلة ليست بالأفكار ومن ينتجونها (الإنشاء) وإنما بالآليات (المسالك والدروب) وأيضا في المتابعة المفقودة.

إن فقدان المتابعة يؤدي لتواصل الصراع أو التبعثر، وتشتت الطروحات، وإلى جانب الآليات ثم المتابعة تبرز النقطة الثالثة وهي نوعية الشخوص التي إن واصلت تكلسها في مواجهة العقل الشاب الفتي المتجدد فإنها لا شك ستودي بالفكرة والقضية والتنظيم إلى الانهيار.

رابعًا: في حالة الاستعصاء والجمود بل والخمود التي تعانيها الحالة الفلسطينية اليوم في ظل انشقاق ونفاق وعدم وفاق، تم عمل الكثير لتفكيك حالة جمودها لكن طبيعة العوامل المتناقضة داخليًا والمتداخلة خارجيًا وطبيعة المصالح الشخصية الذاتية

-خاصة للقيادات السياسية- والحزبية المتناقضة، والقوى الإقليمية والعالمية ومفاتيح تحريكها لعدد من القيادات أدت بالوضع إلى هذه الحالة.

رغم ما سبق فإن الإيمان يزلزل الجبال. إن تحول من إطمئنان ذاتي شخصي داخلي انكفائي إلى ثورة خارجية (خارج النفس) ضد الجامد.

نحن من نتفق مع القاعدة القائلة: إن الثابت الوحيد هو المتغير.

والقيادة الحكيمة، هي القيادة الممتازة وهي القيادة المؤمنة بالتغيير، القيادة التي تتعلم وتتطور، القيادة التي تكتسب الثقة اكتسابًا بخطوات رجلها وإقدامها.

إن القيادة الحكيمة والممتازة هي التي تستشعر صخب الأمواج والزلازل والبراكين قبل وقوعها وتحتاط أو تعرف أين تتجه في ميدان التغيير القادم الذي رأته أو توقعته. وتمتلك إلى ما سبق فضيلة الرحابة والنقد وقيادة السفينة بين الأمواج العاتية بإرادة تحقيق الهدف.

التغيير العالمي القادم هذه الأيام أصبح في مرحلة الأمتار العشرة الأخيرة التي ستسفر عن نظام عالمي جديد. وعودة للمراوحة والاستعصاء الفلسطيني الذي صب في عجلة دورانه الكثير من الزيوت، ولكن لا حركة! فإنه يحتاج لإرادة التغيير من قبل القيادة الحكيمة، وليس فقط الإيمان به.

ولا يتأتى ذلك برأينا إلا من خلال بوابة الانتخابات والمؤتمرات،

والممارسة الديمقراطية كثقافة جامعة مانعة لا تستثني أحدًا سواء كان المقصود في إطار حركة «فتح» أو داخل إطار السلطة الوطنية الفلسطينية التي لن تنجو إلا بالتغيير والانتخابات الرئاسية والوطنية أو بالاتفاق الشمولي –لا يستثني أحدًا– على غير ذلك ومن خلال المنبر الوحيد الجامع أي منظمة التحرير الفلسطينية.

إن التغيير ليس فقط بالانتخابات وهو الأسرع، ولكنه أيضًا في الثقافة التنظيمية والمجتمعية والبناء الذاتي وهو الأبطأ ولكنه الضروري. والبناء الذاتي مع الجماعي يعطي الأثر الأوسع.

خامسًا: إن الصراع التنظيمي والتعبئة الداخلية الفصائلية، وإلى جانبها الصراع الوطني–الإسلاموي القائم هو صراع يجب أن يتم إطفاؤه وإلا لا حل. بل مزيد من التفتيت والانهيار، ففكرة صراع الفسطاطين أي المعسكرين بين المسلمين أو داخل المسلمين بالبلد الواحد، أو داخل الشعب الواحد فكرة إقصائية بامتياز لا تجلب إلا الخراب ومزيد من الابتعاد.

في ذات الأمر نحن من يجب أن يكثف العمل على تكريس العقلية النضالية المنطلقة من أولوية وأسّس القضية الفلسطينية والتحرير ك(رسالة) تتمسك بمبدأ الفتح القائم على ثلاثية أ ب ت (إعمل، التزام، وتناغم) حيث المبادرة بالعمل تنفيذًا للفكرة الشاملة والخطة وما يستتبعها من إيمان وإلتزام عميق بالتنفيذ ضمن خطوات متواصلة متناغمة.

إذن فكرة النضالية تقوم على نقض الفكرة الوظيفية التي

تفترض: أنني أقوم بواجبي أو عملي والتزم بيتي وكفى الله المؤمنين شر القتال! إنها تنطلق من عمق (الإيمان) بالفكرة الذي يجعل الأجساد مجهدة لا تنام وهذا ثانيًا حيث الإيمان مقوّم لا غنى عنه في العقل النضالي.

أما في ثالث الفكرة النضالية فإن (المثابرة) هي مما لا غنى عنه، فلا يقعد المناضل -أو الطليعة النضالية إن شئت- عقبة أو مأساة أو نكوص أو انحدار بل هو الذي يجعل من السقوط بالهوة فرصة للتفكير للخروج منها وبالضرورة سيخرج.

إن العقلية النضالية هي عقلية ممتازة لأنها طويلة النفس بينما تلك الوظيفية ذات نفس قصير.

في إطار التغيير والنضالية نحتاج أن نتعلم دائمًا.

ونحتاج أن نصارع ولا نكل لإيصال أفكارنا إلى القيادة السياسية من جهة، وإلى أوسع قطاع من جهة أخرى.

كما نحتاج لوسائل جديدة وأساليب متجددة ومفاهيم صاعدة.

كما نحتاج لدماء جديدة وبعقلية مؤثرة أو ممتاز بلا شك ذات قدرة وأكتاف صلبة تحمل ولا تنهار تحت وطأة الثقل مهما كان الحمل ثقيلًا.

فيما سبق كنت أتحدث في ندوة، وفي نهاية الندوة الثالثة هذه انخرطت في حوار كثيف مع عدد من الطلبة الذين كانوا يحملون من الأفكار الإبداعية ما فاقت كثيرًا وإلى أبعد حد أفكار ذاك القيادي

بالندوة الأولى وهو الذي وزع على الجماهير تشتته وتوهانه، وربما جموده العقلي والعملي ما استوجب أن يخلي موقعه فورًا قبل أن تدهمه العاصفة.

الفصل الثاني:

الجاذبية والتأثير (الكاريزما)

كاريزما ياسر عرفات

مما تعلمناه أن الجاذبية والتأثير والسحر قد يكون لفظيًا، وقد يكون غير لفظي ومن أساليب التأثير في الناس الكثير مما كتبنا فيه، وسنورده هنا بعد فقرة كاريزما الخالد أبو عمار.

وإن كان لياسر عرفات قاموسَه الخاص بالجاذبية والسحر، فإن في شخصيته الكثير الذي يتقاطع مع ما افترضناه عوامل تأثيرية فيما سنورده من بعض النقاط العشر اللاحقة، ونقاط أخرى تميزه.

عند النظر للكاريزما والتأثير عند ياسر عرفات، وقد يصح قول هذا الأمر في إطار الثورة الفلسطينية عند صلاح خلف أو عند خالد الحسن أو جورج حبش، أو ماجد أبو شرار، أو خليل الشقاقي، أو نايف حواتمة، أو ...إلخ، بأبعاد قد تقترب في قضايا وتختلف في أخرى، ولكن دعني أحصر الأمر هنا في نموذج ياسر عرفات.

ياسر عرفات عبر تاريخه الطويل صنع شخصية إشكالية ما بين نظرة اعدائه الكثر المتحفزين للغدر والانقلاب عليه، وبين أصدقائه الأكثر، لماذا هذه الكثرة قبل أن ننطلق لمزايا كاريزميته؟

تجد الجواب في حقيقة ا لإيمان القوي الذي بعث فيه كامل الهمة والنشاط، وعقلية العمل الدؤوب لقضيته، فجعلها أي قضيته هي الميزان وهي السيف القاطع من جهة، وهي وشخصه كأنهما شيئًا واحدًا لذلك استخدم الميزان والسيف حين يختلف الآخرون مع

فلسطين، واستخدم بتلات الورد حين يتفق الآخرون مع فلسطين، ولذلك كان يسمح لأي كان أن يعظَه وينصحه ويرشده ولكن لم يكن ليسمح له أن يتقدمه أو أن يدفعه إلى الخلف، لأن الخلف لا يكون أبدًا له، أي لفلسطين.

أصبح كل عمل أو كل إطار يتزعمه ياسر عرفات ينطبق عليه ذات المعادلة من الرفض المطلق لأي تجاوز أو إهمال أو إبعاد، والرفض المطلق لأي استهتار أو التفاف حوله. ومن هنا استطاع أن يكسب كل المحبين للحرية والنضال والكفاح عبر العالم دون استثناء كأصدقاء وداعمين، كما استطاع أن يكسب العديد من الحاقدين والحاسدين الذين عندما وجدوا أنفسهم على الهامش أخذوا يلعبون ضده، أي ضد فلسطين في الخفاء حينًا وفي العلن أحيانًا أخرى.

وقفت أنظمة الخزي والخجل والخوف معه أحيانًا إتقاء لما تراه شرًا منه على عروشها!

ووقفت أنظمة الخداع والمؤامرات معه حين ظنت أنها احتوَته! ثم حاربته حين رأته يخرج عن الطوق ويتمرد. لذا فلا مفاجأة أن تجد بعض هذه الأنظمة -من الطرفين- الفرصة السانحة بعد موته الحي لإطلاق العنان لكل من كانوا ليسوا ذوي صلة بأي شيء، ولا يمثلون أي رقم بالمعادلة، أو ليس لهم أصلًا وجود على خريطة التاريخ أو الحضور السياسي للانتقام منه فيتلذذون بشتمه واتهامه، فهو وإن مات ما زال سحره، وجاذبيته الآسرة (كاريزميته) تخيفهم، وما زال يعطي ويوزع شهادات الشهرة

وهو في قبره.

ياسر عرفات الذي صنع تاريخه بيديه، كانت همته الطاغية ونشاطه المتقد وحراكيته الشخصية التي لا يباريها أحد تمثل معلمًا بارزًا من معالم السحر فيه، فدائمًا ما تجده على يسارك أو على اليمين ومن خلفك وفوق رأسك.

كان ياسر عرفات صاحب مبدأ واضح، حيث فلسطين أولًا. وصاحب قضية حق أصيل في هذه الأرض المباركة وتحريرها، وصاحب أخلاق وقيم ثورية وحضارية كلها استمدت من تاريخ هذا الشعب العربي الإسلامي-المسيحي المشرقي، وقضيته العادلة فتجلت في سلوكياته ورفعته عاليًا.

إنك لا تستطيع أن تخرج من عباءة شخصيته الطاغية فأنت تراه يكلمك ويتقدمك بآلاف الأميال وأنت ثابت وهو متحرك. كما تراه ملك الصورة المتوج، ما قبل ظهور وسائل التواصل الاجتماعي والذي يكاد لحراكيته الطاغية وصورته على الأرض تشكل تاريخًا بحد ذاته يسجل فن الحضور بالصوت والصورة، الذي لا يمكن تجاوزه.

ياسر عرفات الذي أدرك معجزته ومكمن قوته بالاقتران مع فلسطين وبالإيمان الساحر بالتحرير هو ياسر عرفات الذي اخترع وابتدع مصطلحاته اللفظية بفنٍ لم يعلمه إياه أحد. فلقد أتقن الظهور الجماهيري كما أتقن فن نسج العلاقات المثيرة للجدل، وأتقن فن إدارة التناقضات إلى الدرجة السحرية التي أمكنه فيها في

كل مرحلة وبعد كل أزمة أن يحول الخصم إلى صديق.

من مميزات شخصيته الساحرة أيضًا، ولعله من الرئيس الجزائري بن بيلا قد استفاد، ومن الحاج أمين الحسيني، ومن الرئيس الصيني «ماوتسي تونغ»، ولعله كان في بعض المحطات الجماهيرية يسير على نهج الساحر جمال عبد الناصر الذي هو أيضا حتى اليوم ما زال له من المحبين الكثير، ومن ا لأعداء الشامتين الذين لا يعرفون الانصاف أبدًا، بل يتقنون الافتراءات والأكاذيب والتشفي فقط، الكثير.

ياسر عرفات أبدع في المساحات اللفظية وسبقها بالفعل فكان ساحرًا، ملهمًا، كاريزميًا، بل إن الفعل عنده هو ما يتم الحديث عنه من ا لآخرين فهو صانعه، يجمع مكوناته ويطبخه ويقدمه.

حين يعرض ياسر عرفات ما يريده فهو بلكنته المصرية المحببة كان يضع الرموز إلى جوار الحكايات عاقدًا المقارنات والتشبيهات. وفي كل ذلك جاذبية بمصطلحاته وجمله ثلاثية الكلمات القصيرة التي لطالما وضعها في قالب شعارات عاشت معنا وما زالت. ياسر عرفات المؤثر والجذاب والمحفز كان يعرف كيف يختار أوقاته، وأتقن معالجتها ليلًا ونهارًا فهو الذي جعل كل رؤساء العرب يقفون على رجل واحدة حين يقصرون بحق فلسطين.

السحر والجاذبية في ياسر عرفات كانت في طريقة تعامله السلسَة مع الناس حيث التودد والبساطة والانفتاح والرحابة واللمسة الحانية والمباشرة. وحيث الحكايا المؤثرة والآيات القرآنية

واستلهام التاريخ مداده الذي ينطق به لسانه.

هو مع الجماهير لعب كل الأدوار من دور الأخ كتفًا إلى كتف، ودور الأب الحاني، ودور القائد الشجاع وبمنطق الذي يتقدم الركب، وبمنطق كبير القوم خادمهم. ياسر عرفات سَحَر الناس (الذين أحبوه، والذين كرهوه أيضًا، لعجزهم عن مجاراته) لأنه منهم وفتح بابه لكل شخص فيهم، وحيث تجد لكل شخص قصة معه حتى يظن كل شخص أنه جزء من تاريخه.

لقد أبدع الدخول بالصورة إلى كل بيت، وبالفعل والمعاملة إلى قلب كل إنسان. ياسر عرفات الجماهيري هو الحوت الذي لا يعيش إلا في بحر الناس فرفعه البحر سيدًا عليه.

ياسر عرفات بقدراته العملية واللفظية كان دائمًا يتقدم أصدقاءه وأعداءه بخطوة أو أ كثر فغضبوا منه، لأنه كشف أقفية عديد القيادات الملتوية الأعناق أمام شعوبهم، فخافوه ومالَئوه وكرهوه، فكانوا يمدحونه نهارًا، وفي مدحه اقتراب من فلسطين، ويتم شتمه ليلًا وهو شتم لفلسطين في غرفهم المغلقة حين تسكت شهرزاد عن الكلام.

ياسر عرفات في ميزان الصورة ملكٌ، وفي ميزان السحر جعل من التحدي والشجاعة والإقدام في ذاته، وفي طريقة تحفيزه للآخرين (في نضاليته ورساليته والمثابرة) أحد مكامن سحره الذي جعل العالم يحبه رغم المتربصين الكُثر. ياسر عرفات المقترن بفلسطين الميزان، والمقترن بالعمل والمقترن بالجماهير هو صاحب الجاذبية

الطاغية والكاريزما تلك التي تراها حين تلتقيه تشع من عينيه، وفي نبرة صوته وكهربائه، وفي قدرته على جعل التكرار من عباراته القصيرة شهادة له. لقد رفع ياسر عرفات قيمة الكلمة عاليًا بأن سبقها بالعمل فلم يكن يرتاح للتنظير وكان يحب العاملين.

كان صوته يرتجف حين يتحدث عن الأسرى والشهداء وعوائلهم، ويكاد يبكي. وكان يصرخ حين الحديث عن الثورة والنضال والمقاومة وفي موضع الصمود والتحريض، ويتقطع صوته ليبرز الكلمات ويعيدها حين يبتغي تثبيت الفكرة، ولم يكن ليديه وإيماءاته وحركاته وصفحة وجهه إلا أن تترافق مع فعل صوته في أداء لا يدانيه أداء أي محترف.

لا يمكنك حين تتحدث عن كاريزما ياسر عرفات أن تقفز عن قدرته العجيبة في حياكة واستخدام الرموز من الحطة (الكوفية) العربية إلى علامة النصر بأصبعيه السبابة والوسطى، إلى البدلة الخضراء القديمة التي لم تفارقه، إلى المشية العسكرية إلى العديد من الشعارات التي اختطها إلى اليوم على جدار القدس وفي قلوب كل ا لأحرار في العالم.

لمن يريد أن يعرف ياسر عرفات من أفواه غير محبيه، له أن يقرأ ذلك في سموم أقلام الحاقدين أنفسهم الذين كانوا مهمشين عندما كان هو العملاق بشخصيته وتمثيله لفلسطين، وبحبه للناس وبضربه المثل والنموذج في سلاسة الخطوات وسرعة الخطوات ومجيد الخطوات.

إن القراءة في تاريخ ياسر عرفات بأقلام أو أشرطة من كرهوه وحقدوا عليه حجة عليهم، فلم يكن غالبهم في حياته شيئًا، كانوا صم بكمٌ عمي القلوب، ولما تجاوزهم بخطوات واسعة واستشهد ظنوا بالكذب عليه تشويهًا له! والحقيقة هي فضحٌ لهم هم. فأين كنتم، ومن أنتم أصلًا؟ لقد كانوا لا شيء. إلا أن الحقيقة الناصعة أنهم لم يستطيعوا تجاوز حتى ظله أبدًا وإن بعد عشرين عامًا من رحيله شهيدًا.

ياسر عرفات أحاط كل من عايشه بغلاف سحر شخصيته، فكانوا من تحت الغلاف أو العباءة يتحاورون ويتناقشون ويقولون ويصعدون ويقفزون، وكان لهم أن يفعلوا ما يشاؤون حتى لو عاكسوه، فلم يكن سلطانًا بسيفٍ ذهبي وصولجان، بل كان اجتياحًا لا راد له، فإما أن تصادقه وأما أن تكتَسَح لأن فلسطين هي موجه العاتي.

لمن يبغي النظر في تأثير ياسر عرفات وصورته الآسرة، فله أن يجده متربعًا في مئات الآلاف من الصفحات والصور والشرائط التي كُتبت بجميع لغات العالم، والتي أعطت للرجل قيمته ورمزيته العظيمة حين جاهد بكل ما يملك ليجعل فلسطين فوق رؤوس الجميع شاءوا أم أبوا، وقد نجح.

وعلى عادة المدربين وكتاب التنمية البشرية، ولأصحاب عقلية «التواصل الاجتماعي» ولغرض الإجمال طاب لي أن ألخص جاذبية وسحر وكاريزما وإلهام ياسر عرفات من نصي السابق بالنقاط التالية:-

ملخص: جاذبية وإلهام شخصية ياسر عرفات

1. **الإيمان القوي والقيَم:** الإيمان الذي بعث فيه كامل الهمة والنشاط، وعقلية العمل الدؤوب لقضيته، فجعلها أي قضيته هي الميزان وهي السيف القاطع، وغَرَف من أخلاقنا وقيمنا الحضارية.
2. **حراكي لا يباري أحد:** همته الطاغية ونشاطه المتقد وحراكيته الشخصية التي لا يباريها أحد، يكلمك ويتقدمك بآلاف الأميال وأنت ثابت وهو متحرك.
3. **نسج العلاقات وإدارة التناقضات:** أتقن (الختيار) الظهور الجماهيري كما أتقن فن نسج العلاقات المثيرة للجدل، وأتقن فن إدارة التناقضات إلى الدرجة السحرية التي أمكنه فيها في كل مرحلة وبعد كل أزمة أن يحول الخصم إلى صديق.
4. **فن الترميز والمشابهات والحكايا والمقارنات:** بلكنته المصرية المحببة كان يضع الرموز إلى جوار الحكايات عاقدًا المقارنات والتشبيهات. وفي كل ذلك جاذبية بمصطلحات هو جمله ثلاثية الكلمات القصيرة التي لطالما وضعها في قالب شعارات عاشت.
5. **حُسن استخدام الصوت وحركات الجسد:** كان صوته يرتجف حين يتحدث عن الأسرى والشهداء وعوائلهم، ويصرخ حين الحديث عن الثورة والمقاومة والنضال، ولم يكن لحركات جسده إلا أن تترافق مع فعل صوته في أداء لا يدانيه أداء أي محترف.

6. **حبيب الجماهير بتودده والبساطة**: طريقة تعامله السلسة مع الناس حيث التودد والبساطة والانفتاح والرحابة واللمسة الحانية والمباشرة. وحيث الحكايا المؤثرة والآيات القرآنية الكريمة، واستلهام التاريخ مداده الذي ينطق به لسانه.
7. **كل الأدوار**: هو مع الجماهير لعب كل الأدوار من دور الأخ كتفًا إلى كتف، ودور الأب الحاني، ودور القائد الشجاع وبمنطق الذي يتقدم الركب، وبمنطق كبير القوم خادمهم.
8. **خطوات واسعة إلى الأمام**: ياسر عرفات (أبو عمار) بقدراته العملية واللفظية كان دائمًا يتقدم أصدقاءه وأعداءه بخطوة أو أكثر.
9. **عقل مثابر ورجل تحفيز**: في نضاليته ورساليته والمثابرة شكل طريقة تحفيزه للآخرين أحد مكامن سحره الذي جعل العالم يحبه رغم المتربصين الكُثر.
10. **الحطة وعلامة النصر والبدلة**: الحطة (الكوفية) العربية إلى علامة النصر بأصبعيه السبابة والوسطى، إلى البدلة الخضراء القديمة التي لم تفارقه، إلى المشية العسكرية إلى العديد من الشعارات التي اختطها إلى اليوم على جدار القدس وفي قلوب كل الأحرار في العالم.

كيف تطور الجاذبية والتأثير (الكاريزما) في شخصيتك؟[33]

قبل أن نبدأ محاضرتنا دعوني أسالكم أن تفكروا، أو بالأحرى تستحضروا شكل أو كُنه المشاعر التي تنتابكم جميعا -وأنا منكم- حينما أتسلم أو يتسلم أي منكم مسؤولية كبيرة كانت أم صغيرة.

عندما تسلمت مسؤولية رئاسة اتحاد الطلاب وبمصطلحاتكم رئيس مجلس الطلبة من أكثر من 35 عامًا انتابتني 3 أنواع من حزَم المشاعر:

الأولى: هي التوتر أو الخوف الشديد

والثانية: هي والاقدام والجسارة والحماس المتقد

والثالثة: هي الفرح الغامر.

حيث كانت حزمة المشاعر الأولى عند تسلمي المهمة، والثانية فترة اختبار المهمة وتنفيذها بالعمل والانجاز، والثالثة أي الفرح الشديد عند انتهاء المهمة، وما زالت هذه الحزم ترافقني اليوم في أي مهمة أقوم بها، فهل هذا صحيح؟

33- ألقيت المادة لأول مرة كمحاضرة في دورة الشهيد كمال ناصر، لطلبة جامعة بيرزيت في فلسطين 2019/1/27، من قبل بكر أبو بكر أديب ومفكر عربي فلسطيني، وهو باحث في القضايا الوطنية والعربية، والإسلامية، وله أكثر من 30 كتابًا في مجالات عدة، وحاليًا هو عضو المجلس الاستشاري لحركة فتح، ومسؤول التعبئة الفكرية، ورئيس أكاديمية فتح الفكرية وموقعه بالشابكة https://bakerabubaker.net/. وموقع الاكاديمية على تلغرام https://t.me/fatahacad

نعم، علميًا فإن التوتر أو الخوف داخل الدماغ يرسم نفس التفاعلات الممثلة للحماس والإقدام، أي أن الدماغ لا يميّز بين الخوف والحماس، وبمعنى آخر أن ما يجعل الخوف كابحًا عن التقدم والانسحاب، أو على العكس يجعله دافعًا للتقدم هو المكافئ للدماغ أي العقل، أي نحن.

ومن هنا فما زلت احتفظ بالحزم الثلاثة حتى اليوم، وإن استطعت أن أحول الخوف من خوف سلبي مقعد عن العمل إلى إيجابي دافعاً للعمل أي إلى إقدام[34].

كل شخصية لها من العيوب والمميزات ما يمكن فهمه والنظر فيه والتعامل معه، ولنا نحن إن أردنا أن نتحول إلى كوادر فاعلة أن نتميز بثلاث صفات أساسية هي:-

الإنتماء والإلتزام

والأهلية

والاستعداد.

فنحن منتمون للفكرة والقضية ولفلسطين ولما نقوم به وملتزمون بالجهد والعمل، وعليه يجب أن نتعب على أنفسنا نحن أولًا بالقراءة والمران والتدريب والتجارب والاتصالات، ثم بالاستعداد الدائم للعمل وتنفيذه دون تردد، ما يجعل من شخصيتنا تنبذ السكون والخمول والتكاسل والسوداوية، فتنتصر

34- هناك تمارين عقلية نفسية يمكن استخدامها والتدرب عليها لتحويل التوتر أو الخوف الى إقدام وحماسة.

لنموذج الشخصية الفاعلة والممتازة، وبالتالي الجاذبة للآخرين.

وهنا سأذكر لكم من مقومات الجذب[35] الممكن أن نمتلكها 10 ميزات كالتالي:

1. المصداقية تُصنع والاحترام يُكتسب والثقة تُبنى، والأخلاق لا تتجزأ

العناصر الأربعة للمصداقية[36] هي: أ- النزاهة: ما يعني التكامل والتوافق بين أقوالك وأفعالك والإلتزام بما تقول وتفعل والاتساق بين الجوهر والمظهر، وأن يكون لديك الشجاعة للتصرف وفق قيّمك ومعتقداتك. (مثال: تحدث غاندي ساعتين أمام البرلمان البريطاني فذهلوا، واعتبر البعض أنه نومهم مغناطيسيًا، فسألوا سكرتيره فقال: ما يفكر به ويشعر به ويقوله ويفعله متماثل لذا فهو متدفق)[37].

ب- القصد: بمعنى الدوافع والمخططات (الأجندات) وسلوكنا الناتج. وتزداد المصداقية والثقة حين لا يكون اهتمامنا منصبًا بالأساس حول أنفسنا، وإنما منصبٌ أيضا على من نتعامل معهم.

35- يذكرون أن الشخصية الجذابة تمتلك ثلاثية: الايجابية، وتقدير الآخرين، والثقة بالنفس. والشخصية الجذابة أو الملهمة لها القدرة على تحفيز وإلهام الناس.

36- ستيفن كوفي، سرعة الثقة، دار العبيكان، 2014.

37- في الاتجاه المقابل فإن وزير الدعاية النازي الألماني غوبلز كان يقول: اكذب ثم اكذب واكذب فيصدقك الناس فتصدق نفسك، ما هو بالتكرار حتى للفكرة الكاذبة يمكن جعلها بعد مدة من الزمن تتسم بالمصداقية، وتصبح قانونا وكأنها الحقيقة لا غيرها. (لمراجعة كتاب تهويد المعرفة لممدوح عدوان).

ج- القدرات: من مواهب واتجاهات ومهارات ومعارف وأساليب تظهر من الشخص (الطبيب، المعلم، السياسي، الطالب، الكاتب...) وهي ما يحتاجه للتغذية والتدريب.

د- النتائج: سجلنا الشخصي والأداء والانجازات.

(مثال: فصيل حماس وتتبع مسار حركة فتح السياسي والكفاحي العسكري وحتى الفكري-للنظر في وثيقة حماس 2017، والتنسيق الأمني لحماس مع الإسرائيلي على السلك كما السلطة تمامًا،، ودخول الأموال بموافقة اسرائيلية، ومثال الشخص المتعنتر يطالب بالمواجهات ضد العدو وحين تحصل يسلم ساقيه للريح، أو يتهدد وهو للعواقب غير جاهز قط).

2. **الكلمة كالرصاصة فلا تطلقها إلا لتصيب الهدف.**

- ماذا وأين ولمن أتحدث كلها مهمة، والمهم أيضًا معرفة كيف أتحدث، فإن كان الهدف الدفاع عن القضية الفلسطينية أو شرح مضمون الصراع أدواته، فإن فن إبراز الكلمة (الفكرة) يحتاج ثلاثية: حسن الاعداد وحسن الاختيار للكلمات، وحسن الأداء (فن الحديث).

- إن الكلمة لتكون مؤثرة يجب أن تتصف ب 5 مزايا بأنها - صادقة - لطيفة - عفيفة - مهدفة - بلا حكمٍ مسبق.

3. **ما ترفض القلوب لا يقبل العقل بسهولة.**

- خاطب القلب ينجذب لك العقل، لذا استخدم الاشارات

العاطفية والكلمات المشحونة بالقيم، واسبغ على كلماتك معاني عميقة تمس القلوب مثل: لنعمل معًا على تطوير ذاتنا، وليس إعمل كذا وكذا،. أو كما كان يردد الراحل أبو عمار دائمًا في شعاراته القصيرة والمشبعة بالحوافز والعواطف (نحن شعب الجبارين) (شبلٌ من فلسطين سيرفع علم فلسطين...) (على القدس رايحين...) أو (مثال: من لا يحقد على عدوه لا يقاتله).

- تعاطَف مع من تتحدث معه، وشاركه قيمه وأفكاره.
- من المهم مخاطبة العقل، ولا يعني ذلك الدخول في متحف الكلمات غير المستخدمة، أو إيراد النظريات المعقدة، فالناس عامة لا تنجذب للصعب المعقد.
- تحدث بثقة بنفسك، وتحدث بشغف ومتعة، وتحدث وكأنك تحبهم.
- أنظر للشركات التجارية وهي تصنع منتجاتها بالقالب عاطفي مغلف بالقيّم (مثلًا في أحد المنتجات كتبوا: نحن نخبز بالحب).

4. **الابتسامة والايماءة والمصافحة أقوى من الكلام.**

- إن شكلَك أنت والاهتمام به، ولغة الجسد هي التي تجعل الجمهور يحكم عليك في أول 30 ثانية. وفي اختبار أجري على جمهور أنهم استطاعوا بمثل هذه المدة قراءة الشخصية بنسبة 71 % من العينة.
- تذكر أن الكلام يؤثر بنسبة 7 % والصوت 38 % ولغة

الجسد 55 % أي عمليًا بنسبة 93 % لغة جسد (بلا كلام منطوق).

- خطاب ياسر عرفات في الأمم المتحدة عام 1974م نموذج بارز على النسب الثلاثة.

5. **لا تقل إلا حقاً، فالكلام المُرسَل حجة عليك.**

- يجب أن يكون كلامك صحيحًا وليس ادعاء أو إشاعة أو كذبة أو تهييج للناس وتدليس، وأن يكون ذو مرجعية وموثقًا. (غالبًا المراسلات الجاهزة في وسائل التواصل الاجتماعي كلام مرسل، وبالتالي غير مسند، أي يجب ألا نثق به).
- أن يكون كلامك مفيدًا، وفي موضوع يحقق هدفك، ولا يهدم شخصيتك.
- لا تشتم ولا تجرح، ولا تقل ما ستندم عليه كما يفعل الناطقون الإعلاميون لبعض الفصائل فيتهمون بلا حجة، ويخونون أو يكفرون فيسقطون.

6. **اصنع مناخك: بتخيّر المكان والزمان والموقف والمضمون، والتكرار الحميد.**

- إن لم يكن لك من الخيار الكثير فتخيّر على الأقل مما تقوله الأطيب والأحسن، ولكل مقام مقال، ولا تسرف بالحديث، ولا تهرف بما لا تعرف.
- تخَيّر المكان والزمان والشخص والموقف يعني تدربَك المستمر وصولًا إليه، ويعني استعدادك الدائم حتى في منامك،

ويعني قدراتك على التحكم بمخرجات الحوار.

- نعم، يمكنك أن تكرر ما تقول على شكل قوالب بسيطة ومقبولة ومشبَعة فتشيع بالجو مناخًا من القبول حيث البسيط في كلامك قد يكون مدخلًا للصعب.

7. **أحسِن الانصات:** وفن الانصات علمٌ نتعلمه ونتدرب عليه، وعلينا أن نتقنه فهو وعاء حسْن التواصل ومفتاح الجاذبية في شخصيتك.

- في الانصات قدرة على تخير الإجابة الفضلى. (وعلينا تعلم فن الانصات).
- لا تنتقد الشخص مطلقًا وانتقد الموقف كما كان يردد القائد العروبي خالد الحسن.
- في الانصات احترامٌ للشخص الآخر، فدعهم يتحدثون عن أنفسهم، ما سيعود عليك بالمثل.

8. **اقرأ بلا انقطاع، وتعلم بإقبال:** إن المعرفة هي مما يكسبك مظهر الخبير، ويكسبك ثقة الآخرين.

- بالقراءة المتنوعة والمستمرة تزدد ثقة بنفسك، ويزداد مخزونك المعرفي (مرجعيتك الثقافية والفكرية...) فهي كنزك المخفي.
- علينا تعلم فن القراءة السريعة والعميقة، ونلخص وندون، ونحفظ أجزاء مما نقرأ لنستخدمه في تواصلنا مع الآخرين كتابة أو شفاهَة.

9. دع ما لا تعرف، وتعلم لاحقًا، وانقل الحوار لمساحة تأثيرك.

- ما لا تعرفه إن خضت فيه فأنت في بركة موحلة، لن تخرج منها إلا متسخًا، فدعه. وإن لزم اعتذر عن الخوض، وإن كان الأمر مهمًا اسال، أو اقرأ أو أدرس، وتعلمه.
- لا تخسر جاذبيتك وتأثيرك بالخوض فيما لا تملك التأثير فيه، أو لا تملك الزمام والإلمام به، ولا تكُن مدعيًا أبدا.
- دائرة الاهتمام تمثل كل ما تتمناه أو تكترث له أو تتابعه، ودائرة التأثير تضم العناصر القادر على إحداث التغيير فيها. فدع الخوض فيما لا قدرة لك على تغييره (المناخ، أزمة المرور، الأسلحة الكيماوية، سيارة الجيران...) واهتم بدوائر تأثيرك) تطوير معد لك التراكمي، استقطاب أعضاء جدد، بناء صداقة جديدة، مصالحة الوالد بعد خلاف، هدية لأمي، قراءة قصص أمين المعلوف وابراهيم نصر الله وأنطونيو غالا وغابريل غارسيا ماركيز، وعباس محمود العقاد، ومحمود درويش، ... شرح فكرة الوطنية في الثورة الفلسطينية وحركة فتح ...إلخ).

10. إيمانك بما تقول، وحُبك لما تفعل حافزٌ وطاقة تنتقل منك للآخرين حتما.

- إن الإيمان وقود الإرادة والإرادة مفتاح الفعل، فكلما آمنت بنفسك يزداد احترامك لذاتك، وثقة وتكتسب طاقة إشعاع واسعة على الآخرين (الإيمان كوقود السيارة، والارادة

مفتاح تشغيل المحرك، والفعل هو السير في الاتجاه المطلوب لتحقيق الهدف).

- تحلى بالشغف، فتسير في الطريق حتى نهايته تحدوك الرغبة بالنصر[38].

* تذكر أن الكلمات السحرية الثلاث مع الآخرين هي: كيف يمكنني مساعدتك؟ * من لا يشعر بعظَم المسؤولية لا يخاف، ومن لا يخاف لا تستيقظ لديه حوافز التغلب على الخوف، فيحوله إلى طاقة ايجابية وإلى حماسة واندفاع، إلى عمل منجز.

38- يؤكد الكثيرون أيضًا على الوصايا التالية للجذب والتأثير: من أسرار الجاذبية والتأثير ما يتقاطع مع ما قلنا: اظهار الاهتمام بالآخرين، التفاؤل والحماس، لا تغضب، الابتسامة، تقديم الهدايا، الاهتمام بالشكل والمنظر اتقان فن الكلام، الاصغاء وحسن الاستماع.

خاتمة

دعني ألخص بالقول أن القائد وخاصة الممتاز يكتسب ثقة الفريق أو الجماعة أو المؤسسة من خلال اهتمامه وتركيزه على الأمور التالية التي استعرضناها وهي:

1. بيئة التقدير للجماعة والاهتمام الذاتي
2. التعاطف والحب الأكبر.
3. الاشادة بالأعضاء والثناء عليهم علنًا
4. ذكرهم بالاسم وتقديمهم
5. نسب الفضل والانجاز لأصحابه
6. التمتع بالمصداقية، والاعتمادية
7. قوة الاتصال، بالأذنين واللسان.
8. التواضع وسعادة اللطف والبشاشة
9. الذكاء العاطفي، والمهارات الاجتماعية، المهارات الاتصالية داخل التنظيم السياسي
10. الاحتضان ومن كلٌ حسب طاقته مع التطوير والتدريب
11. بوابة الاحترام المتبادل ونافذة الاعتذار
12. مساحة الحرية وثقة التفويض
13. امتلاك الثقافة والمنهج والتبصر
14. العدل والانتصاف من العضو وله
15. الحفاظ على الصورة والسمعة

وبقول آخر إلى ما سبق وفصلناه فأن الناس

يثقون بمن يحبون ويثقون بمن يساعدهم

ويثقون بمن يظهر لهم خبيرًا بمجاله بحق، أي أن له ميزة وفضل ليكون قائدًا ممتازًا

كما أنهم يثقون بمن يهتم بهم

ويثقون بمن يدعمهم بصدق ووفاء ودون مصلحية بالمقابل

وهم أيضًا يثقون بمن يظهر شجاعة بالحق في وجه السلطان الجائر أو في الدفاع عن الحقوق.

وهم أيَضا يثقون بالصلب والثابت

فكن من هؤلاء في حياتك ولا تكن محل جدل أو خسران.

والقائد الممتاز هو إلى ما سبق قائد جذاب ذو جاذبية آسرة (كاريزما) حيث وضعنا نموذج الختيار ياسر عرفات وفصلنا 10 نقاط للتأثير والجاذبية في شخصيتك في أي دور[39] تقوم به بالحقيقة، ومنه كقائد كالتالي:-

1. المصداقية تصنع والاحترام يكتسب والثقة تبنى، والأخلاق لا تتجزأ.
2. الكلمة كالرصاصة فلا تطلقها إلا لتصيب الهدف.
3. ما ترفضه القلوب لا يقبله العقل بسهولة.
4. الابتسامة والايماءة والمصافحة أقوى من الكلام.
5. لا تقل إلا حقاً، فالكلام المرسَل حجة عليك.

39- في الفريق أو الجماعة أو التنظيم السياسي قد يكون للشخص دور أو اكثر من دور المنفذ أو المنظم أو المتمم أو حلال المشاكل، أو الناقد أو المفكر أو المجدد أو القائد وهكذا.

6. اصنع مناخك: بتخير المكان والزمان والموقف والمضمون، والتكرار الحميد.
7. أحسِن الانصات
8. اقرأ بلا انقطاع، وتعلم بإقبال
9. دع ما لا تعرف، وتعلمه لاحقًا، وانقل الحوار لمساحة تأثيرك.
10. إيمانك بما تقول، وحبك لما تفعل حافز وطاقة تنتقل منك للآخرين حتمًا.

دعنا نختم بما قاله د. محمد حمزة (د. سمير غطاس) عن القائد المؤثر والجذاب والممتاز خليل الوزير أبو جهاد (1935-1988م) أمير الشهداء وأول الرصاص أول الحجارة في استعراضه للأسباب العديدة التي أدت لاغتياله من قبل الاحتلال الصهيوني.

حيث فاجأني قوله أن أحد أسباب اغتياله التي عددها هي أنه كان رجلًا وقائدًا (مقبولًا) ما يعني صادقًا وموثوقًا يعتمد على كلمته من قبل كافة الأطراف.

حيث نجد د. حمزة بكتابه الهام: «أبو جهاد أسرار بداياته وأسباب اغتياله»، يطرح ص85 سببًا أسماه «غريبًا وغير مألوف» والذي عبر عنه بتساؤله: «هل يمكن أن يكون أحد أسباب اغتيال أبو جهاد راجع إلى تزايد الطابع المحوري لشخصه على المستويين الفلسطيني والعربي؟».

وليوضح ردًا على سؤاله نفسه: «كان أبو جهاد قد برز كرجل مقبول» من جميع الأطراف عام 1984م الذي شهد المباحثات الطويلة والشاقة بين الفصائل الفلسطينية التي توصلت أيامها إلى

اتفاق عدن–الجزائر.

وكان أبو جهاد قد لعب دورًا محوريًا في التوصل إلى هذا الاتفاق». ثم يشير لدوره الصاخب في الوطن، وبالانتفاضة الكبرى انتفاضة الحجارة ليخلص إلى القول أنه «ليس مستبعدًا وحسب الدوافع والأهداف الإسرائيلية المعلنة، أن يكون أبو جهاد قد يكون دفع حياته ثمنًا للاجماع عليه «كرجل مقبول» من طرف في الصراع، وكرجل «غير مقبول» من الطرف الإسرائيلي المقابل. وماذا يريد القائد أكثر من الحصول على الاجماع عليه والمحبة والاعتراف والثقة والمقبولية من شعبه!

المؤلف: سيرة ذاتية

بكر أبو بكر

❋ مواليد فلسطين عام 1960، تخرج في العام 2003 بكالوريوس هندسة مدنية.

❋ حاصل على شهادة الدراسات العليا في العلوم السياسية عام 2003.

❋ رئيس الاتحاد العام لطلبة فلسطين- فرع الكويت، ثم عضو القيادة المركزية لاتحاد الطلاب، وتقلد مسؤولية المنظمات الشعبية ضمن عضويته لقيادة فتح بالكويت (حتى العام 1990م) .

❋ عضو قيادة مكتب التعبئة والتنظيم في تونس حتى العام 1996م، مسؤول التدريب السياسي والتنظيمي.

❋ شغل اللواء بكر محمود علي أبو بكر مهمة نائب المفوض السياسي العام (الاخ عثمان أبو غربية) في التوجيه السياسي (1996 - 2008م)، ورئيس مجلس - والوطني في فلسطين إدارة مدرسة الشهيد ماجد أبو شرار لاعداد الكوادر، رئيس مفوضية التدريب بالتوجيه، ثم مركز الانطلاقة للدراسات، ثم تقاعد مبكرًا.

❋ عضو ومؤسس لمكتب التعبئة والتنظيم في فلسطين، بمسؤولية الأخ هاني الحسن، ثم من تلاه من الأخوة بالمركزية (الأخ أبوعلاء

قريع والأخ محمود العالول)، ومسؤول التدريب وإعداد الكوادر.

❋ رئس تحرير صحيفة «الاتحاد» التابعة لاتحاد الطلاب، ثم عضو في التحرير لمجلة «الصخرة» لحركة فتح-الكويت، فمجلة «الحصاد»، ثم مجلة «وطني» في فلسطين التابعة للتوجيه السياسي والوطني، وأخيرا لمجلة «القدس» التابعة لفتح في لبنان إلى أن اختفت المجلات. وانتشر النشر الالكتروني حيث حرّر وكتب في عشرات الصحف والمواقع والنشرات الالكترونية، وله موقعه الخاص.

❋ عضو الأمانة العامة لاتحاد الكتاب والأدباء الفلسطينيين السابقة، وعضو الاتحاد حاليًا.

❋ رئيس هيئة مكتب أمانة سر اللجنة المركزية لفتح (2009-2016م).

❋ عضو المجلس الثوري لحركة فتح (2009-2016م).ثم عضو المجلس الاستشاري للحركة.

❋ رئيس أكاديمية فتح الفكرية، أكاديمية الشهيد عثمان أبو غربية (منذ 2019م).

❋ عضو المجلس الوطني الفلسطيني (سابقا).

❋ مفكر وكاتب وباحث، وأديب عربي فلسطيني، وعضو في مجالس إدارة عدة مراكز دراسات.

❋ مدرب متمرس ومعتمد، ويشغل مهمة التعبئة والتدريب السياسي، والتنمية البشرية بالحركة.

❋ يرأس تحرير نشرة «الملف الحركي» الدورية الالكترونية حيث تم إصدار مئات الملفات من دراسات وأوراق وأبحاث بشؤون مختلفة (من العام 2006 – 2024).

❋ قام بتنظيم وإعداد الدورات وألقى المحاضرات في عشرات الدورات للكوادر بالوطن في الفكر والسياسة والتنظيم والتنمية البشرية. وفي الخارج بالكويت، تونس، ثم في باكستان، الهند، ثم في السويد، ألمانيا، الدنمارك، هولندا، وإسبانيا مؤخرا عام 2019م.

❋ له العديد من الدراسات والأبحاث والمحاضرات والندوات، ومشاركات بالمؤتمرات، وللكاتب مئات الكتابات والمقالات والدراسات المنشورة.

❋ متزوج، ومقيم في فلسطين–رام الله.

من إصداراته، كُتُبه:

1- مفاهيم لا بد منها – عناة للطباعة والنشر – رام الله 1997م.

2- تحقيق الفوز في قيادة الحملة الانتخابية gups-1999.

3- مبادئ المسؤولية التنظيمية -عناة للطباعة والنشر- 1998.

4- كيف تقيم معسكرا ؟ التوجيه السياسي-فلسطين، 1997.

5- التفكير في حركة (حماس)- مدرسة الكوادر- 1998.

6 - حركة (فتح) بؤرة الإبداع والتميز -مدرسة الكوادر- 1998.

7- حركة (فتح) والتنظيم الذي نريد، دار عناة، 2003.

8- وجوه القيادة، المركز الفلسطيني للدراسات، رام الله، 2005.

9- حركة حماس سيوف ومنابر، دار عناة، رام الله، 2008.

10- أوعية الفكر الإسلاموي محاولة للفهم، دار الجندي، القدس 2016.

11- مدينة القدس، التاريخ الحقيقي وتهويد الاحتلال، دار الجندي، القدس، 2017.

12- حركة فتح والإسلام والعلمانية، دار الأمين، رام الله، 2016.

13- أساطير اليهود وأرض فلسطين في القرآن الكريم، دار الأمين، رام الله، 2017.

14- طريق مغلق، الديمقراطية والتعبئة في التنظيمات الإسلاموية، دار الامين، فلسطين، 2017.

15- الانطلاقة الاغتسال في المطر والانتصار، دار الأمين، فلسطين 2018.

16- الوتر المشدود: أبناء فتح بين الفكر والتنظيم والسياسة، فلسطين 2019.

17- القدس لا ترحل: المعالم الإسلامية والمسيحية في القدس تتحدى التزييف الصهيوني، فلسطين 2020.

وله أيضًا:

18- لم لا ! (مجموعة قصصية) -دار الزاهرة- 2000.

19- في الزمن الواقع بإمكانكم أن تطيروا (مجموعة قصصية)، دار الشروق، 2003.

20- برق مقيم (نصوص نثرية) -اتحاد الكتاب الفلسطينيين- القدس، 2004.

21- ثلاثة شروط بسيطة (مجموعة قصصية)، اتحاد كتاب تونس 2007.

22- ليس للفقير أن يحلم (مجموعة قصصية)، لبنان، 2009.

23- صدر السماء الحافية (نصوص)-رام الله-دار الأمين للنشر- 2011.

24- بيدي أن أصير دبابة (نصوص) -رام الله- دار الأمين للنشر- 2013.

25- فن الحديث، في الخطاب المؤثر والأسلوب الجذاب، فلسطين 2020.

26- ياسر عرفات: تاريخ من صنع يديه، كتاب الكتروني (ك.أ)، 2021م.

27- الثبات: النواة الصلبة والوطنية والقطار العربي، دار الامين، 2021.

28- معضلة الفصائل الوطنية وأفول نجم التنظيم!، دار الناطور للأبحاث والدراسات، عمان، كتيب الكتروني (ك.أ)، 2022.م.

29 . بناء الشخصية بين روح الحكمة والعاصفة، دار الامين، فلسطين، 2022م.

30 .أبو نرجس يدخل الانتخابات، مجموعات قصصية، مكتبة كل شيء، حيفا، 2023م.

30- شخصيات ساهمت في تأسيس الكيان الصهيوني، إعداد، مركز الانطلاقة للدراسات، فلسطين 2023م. (ك.أ).

32- رئة فلسطين والأكسجين-مقالات العدوان الفاشي على فلسطين وصمود شعبنا الفلسطيني في غزة، والضفة- مركز الانطلاقة للدراسات - 2024م. (ك.أ).

وموقع المؤلف على الشابكة

https://bakerabubaker.net/

المحتويات

القائد الممتاز بين ثقة الآخرين والإلهام

يجب الربط بين الأقوال والأفعال وعدم مخالفة الوعود حين تقطَع.

يقول القائد والمفكر العروبي خالد الحسن «إن التعامل مع الجماهير والأصدقاء والحلفاء عبر الحقيقة والصدق، أقوى وأجدى وأكثر أمنًا من أي سلوك آخر، لأن الصدق وليس الكذب هو فن النضال السياسي. أي أن السياسة هي فن الصدق، إضافة إلى كونها فن الممكن، ولا يجوز الخلط بين الخدعة في الحرب أو المناورة في المعركة أو المداورة (التكتيك) في العمل السياسي، وبين الكذب».

يقول خبراء الإدارة والقيادة: يفهم القادة العظماء أنهم من خلال تقديم الشكر، فإنهم يلبون حاجة إنسانية أساسية (أنظر هرم ماسلو الثماني للحاجات الإنسانية) لدينا جميعًا.

دار البيرق العربي للنشر والتوزيع